

**MIGUEL FARIA**

**POTENCIAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL NA  
MICRORREGIÃO DE MARINGÁ-PR**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre, ao Programa de Mestrado em Administração, Centro de Pesquisa e Pós- Graduação em Administração, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. João Carlos da Cunha

**CURITIBA**

**2009**

# **TERMO DE APROVAÇÃO**

**MIGUEL FARIA**

## **POTENCIAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL NA MICRORREGIÃO DE MARINGÁ-PR**

**Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do título de mestre em Administração (Área de concentração: Estratégia e organizações), e aprovada em sua forma final pelo curso de pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná.**

**Prof. Dr. Pedro José Stainer Neto**  
**Coordenador do Mestrado**

**Apresentado à comissão examinadora integrada pelos professores:**

Presidente: Prof. Dr. João Carlos da Cunha  
Departamento de Administração, UFPR

Membros: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Sieglinde Kindl da Cunha  
Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Lucia Figueiredo Gomes de Meza

Curitiba, 26 de fevereiro de 2009.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Criador, por ter feito todas as coisas boas inclusive o homem com capacidade de recriar e melhorar o ambiente para seu bem.

Ao governo, por ter subsidiado meus estudos desde o fundamental até o mestrado; que eu saiba retribuir à sociedade com o exercício da profissão para o bem comum.

À Universidade Federal do Paraná, especialmente ao Professor Dr. João Carlos da Cunha, por ter aberto o caminho da ciência através deste mestrado.

À professora Dra. Rosimeiri Darc Cardoso e ao Professor MS. Kleber Fabiano Angeli, por ser amparo na solidão da pesquisa.

Aos meus pais, sogros e, especialmente, a Maria do Carmo, Gabriela Maria e Julia Maria pela compreensão e carinho na minha ausência no período do curso.

A todos que colaboraram para a realização desta conquista.

## RESUMO

A educação é um setor importante para a competitividade das organizações e para o desenvolvimento regional. A educação profissional ocupa um espaço ainda mais representativo nesta relação. O objetivo desta pesquisa é identificar as condições necessárias para o desenvolvimento do setor de educação profissional na microrregião de Maringá-PR. A pesquisa é um levantamento do tipo descritivo e tem como nível de análise a microrregião de Maringá-PR, onde foram pesquisadas dezesseis escolas profissionais em nível médio, os sindicatos, as associações e as instituições públicas. Para coleta de dados, foram utilizadas entrevistas e questionários para os dados primários e triangulação com observações e pesquisas de dados secundários. A análise dos dados se deu de forma qualitativa, com análise de conteúdo, e quantitativa, com estatística descritiva. Os resultados relevantes demonstraram que as escolas de educação profissional da microrregião de Maringá-PR estão orientadas para baixo custo e baixo preço. Os fatores locacionais, por ordem de importância, são: o governo; a demanda; a mão-de-obra; a infraestrutura; as associações; as empresas; a economia; o conhecimento; os fornecedores e as instituições de ensino. A maioria dos fatores está bem disponível, contudo, na visão das escolas particulares, os únicos que não estão regularmente disponíveis são a economia e o governo. A qualidade dos fatores foi considerada boa, todavia, para as escolas públicas, a demanda e a mão-de-obra foram consideradas como regular; e para as escolas particulares, o governo tem qualidade regular. Finalmente, foram feitas sugestões de melhorias para União, Estado, Municípios, iniciativa privada e associações.

**Palavras-Chave:** Educação Profissional – Competitividade – Estratégias Genéricas – Fatores Locacionais – Desenvolvimento Regional

## **ABSTRACT**

### **Abstract**

Education is an important sector to the competitiveness of organizations and to the regional development. The professional education encompasses a more representative space in this relation. The objective of this research is to identify the necessary conditions to the development of the professional education in the micro region of Maringa in Parana state. The research is a survey of a descriptive type and has as an analyses level the micro region of Maringa where sixteen professional high school institutions, the unions, the associations and the public institutions were researched. To the data collection, interviews and questionnaires were used for the triangulation with observations and research of secondary data. The analyses was in a qualitative form, with a content and quantitative analyses, with a descriptive statistics. The relevant results demonstrated that the schools of professional education of the micro region of Maringa, in Parana state, are oriented to low cost and low price. The locational prices, by order of importance, are: the government, the demand, the workforce, the infra structure; the associations, the companies, the economy, the knowledge, the suppliers and the educational institutions. Most factors are available however, according to the vision of the private institutions the only ones that are not regularly available are the economy and the government. The quality of factors was considered good, nevertheless, to the public institutions, the demand and workforce were considered as regular and to the private institutions the government has a regular quality level. Finally, suggestions for improvements were offered to the Union, State, Cities, private initiative and associations.

**Key words:** professional education, competitiveness, generic strategies, locational factors, regional development

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 01 – O DIAMANTE .....	68
FIGURA 02 – COMPETITIVIDADE SISTÊMICA .....	72
FIGURA 03 – DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE SISTÊMICA: POR NÍVEIS DE ANÁLISE .....	74
FIGURA 04 – VISÃO EMPRESARIAL DA COMPETITIVIDADE .....	75
FIGURA 05 – VISÃO ESTRUTURAL DA COMPETITIVIDADE .....	76
FIGURA 06 – VISÃO SISTÊMICA DA COMPETITIVIDADE .....	77
FIGURA 07 – MODELO DE COMPETITIVIDADE DE CONTADOR .....	78
FIGURA 08 – MODELO PARA SUSTENTABILIDADE DO SETOR .....	82
FIGURA 09 – DIAGRAMA DE PESQUISA .....	91
FIGURA 10 – ESPACIALIDADES DE RELEVÂNCIA ECONÔMICA E INSTITUCIONAL .....	101
FIGURA 11 – LOCALIZAÇÃO ESTRATÉGICA .....	102
FIGURA 12 – LOCALIZAÇÃO EM RELAÇÃO AO MERCOSUL .....	103
FIGURA 13 – RENDA FAMILIAR DOS ALUNOS DO ENSINO MÉDIO - BRASIL 2006 .....	116
FIGURA 14 – ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA – BRASIL 2007 .....	119
FIGURA 15 – RANKING DOS PAÍSES – GASTOS EM EDUCAÇÃO .....	153
FIGURA 16 – MOTIVO PARA PARTICIPAR DO ENEM.....	160
FIGURA 17 – RELAÇÃO ENTRE ANOS DE ESTUDO E SALÁRIO .....	161
FIGURA 18 – CONHECIMENTO TECNOLÓGICO X GERAÇÃO DE CONHECIMENTO .....	187

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 – NATUREZA DOS SERVIÇOS .....	20
QUADRO 02 – ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS PARA SETOR DE SERVIÇOS.....	22
QUADRO 03 – RESUMO DAS ESTRATÉGIAS GENÉRICAS .....	58
QUADRO 04 – TEORIAS DO CRESCIMENTO REGIONAL .....	81
QUADRO 05 – MODELOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL NA AMÉRICA LATINA .....	82
QUADRO 06 – GRAU DE REALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	92
QUADRO 07 – IDENTIFICAÇÃO DA RELEVÂNCIA DA ESTRATÉGIA GENÉRICA .....	93
QUADRO 08 – RESUMO DA METODOLOGIA .....	99
QUADRO 09 – POPULAÇÃO DA MICRORREGIÃO DE MARINGÁ .....	100
QUADRO 10 – ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO .....	104
QUADRO 11 – PARTICIPAÇÃO NO PIB .....	104
QUADRO 12 – INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL POR REGIÃO EM 2006 .....	105
QUADRO 13 – MATRICULADOS NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL POR REGIÃO EM 2006 .....	106
QUADRO 14 – CARACTERIZAÇÃO DAS ESCOLAS DA MICRORREGIÃO DE MARINGÁ .....	107
QUADRO 15 – NÚMERO DE ALUNOS MATRICULADOS .....	108
QUADRO 16 – SUPERVISÃO DAS ESCOLAS .....	110
QUADRO 17 – OBJETIVOS DE GESTÃO DAS ESCOLAS .....	111
QUADRO 18 – NÚMERO DE PROFISSIONAIS FORMADOS PELAS FACULDADES DA REGIÃO .....	112
QUADRO 19 – DISPONIBILIDADE DE MATERIAIS DE EXPEDIENTE E LABORATÓRIOS.....	113
QUADRO 20 – MÉTODO PARA ABERTURA DE NOVOS CURSOS .....	118
QUADRO 21 – MÉTODO PARA CONTROLE DA QUALIDADE DOS CURSOS .....	119

QUADRO 22 – FORMAÇÃO CONTINUADA DOS PROFESSORES .....	121
QUADRO 23 – NÚMERO DE ALUNOS POR COMPUTADOR .....	127
QUADRO 24 – NAÇÕES COM MAIOR QUANTIDADE DE COMPUTADOR POR ALUNO .....	127
QUADRO 25 – DEFINIÇÃO DO PÚBLICO ALVO .....	131
QUADRO 26 – LABORATÓRIOS .....	133
QUADRO 27 – RESUMO DOS ARGUMENTOS PARA IDENTIFICAR A ESTRATÉGIA GENÉRICA .....	135
QUADRO 28 – CLASSIFICAÇÃO DOS FATORES LOCACIONAIS PELAS ESCOLAS .....	141
QUADRO 29 – DISPONIBILIDADE DE FATORES LOCACIONAIS .....	141
QUADRO 30 – MÉDIAS DA DISPONIBILIDADE DE FATORES LOCACIONAIS .....	142
QUADRO 31 – QUALIDADE DOS FATORES LOCACIONAIS .....	143
QUADRO 32 – MÉDIAS DA QUALIDADE DOS FATORES LOCACIONAIS .....	144
QUADRO 33 – RENDA DOS FORMADOS NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL .....	161
QUADRO 34 – NÍVEL DE EXIGÊNCIA DOS ALUNOS .....	163
QUADRO 35 – ALUNOS EM LISTA DE ESPERA .....	165
QUADRO 36 – CRITÉRIO DE SELEÇÃO ADOTADO PELAS ESCOLAS .....	166
QUADRO 37 – EVOLUÇÃO DA DEMANDA POR CURSOS PROFISSIONAIS .....	167
QUADRO 38 – QUALIDADE E DISPONIBILIDADE DOS TRANSPORTES .....	172
QUADRO 39 – CONTRIBUIÇÃO DOS SINDICATOS .....	174
QUADRO 40 – PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO PROFISSIONAL .....	175
QUADRO 41 – DISPONIBILIDADE DE ESTÁGIOS .....	178
QUADRO 42 – NÍVEL DE INADIMPLÊNCIA .....	181
QUADRO 43 – LUCRATIVIDADE DAS ESCOLAS .....	182
QUADRO 44 – FONTE DE FINANCIAMENTO .....	182
QUADRO 45 – DISPONIBILIDADE E QUALIDADE DE FORNECEDORES .....	184
QUADRO 46 – CURSOS DE DOUTORADO UEM .....	185
QUADRO 47 – FORMAÇÃO CONTINUADA DOS PROFESSORES DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL .....	188



QUADRO 48 – AVALIAÇÃO DAS UNIVERSIDADES E FACULDADES DA REGIÃO .....	189
QUADRO 49 – RESUMO DA AVALIAÇÃO DOS FATORES LOCACIONAIS .....	190
QUADRO 50 – RESUMO DAS AÇÕES SUGERIDAS .....	207

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1 JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>14</b>
<b>1.2 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....</b>	<b>16</b>
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1 SERVIÇOS .....</b>	<b>18</b>
2.1.1 IMPORTÂNCIA E CONCEITOS .....	18
2.1.2 CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS .....	19
2.1.3 GESTÃO DOS SERVIÇOS .....	21
<b>2.2 EDUCAÇÃO PROFISSIONAL .....</b>	<b>23</b>
2.2.1 EVOLUÇÃO E CONCEITO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL .....	24
2.2.2 ASPECTOS CONTEMPORÂNEOS LEGAIS DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL .....	29
2.2.3 PERSPECTIVAS DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL .....	34
2.2.4 ESTADO DA ARTE NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL.....	36
2.2.4.1 A Dualidade entre Educação Profissional e Educação Geral .....	36
2.2.4.2 O Ensino na Educação Profissional .....	43
2.2.4.3 O Profissional Técnico .....	48
2.2.4.4 Educação Profissional Fora do Brasil.....	49
<b>2.3 COMPETITIVIDADE .....</b>	<b>51</b>
2.3.1 CONCEITOS E IMPORTÂNCIA DA COMPETITIVIDADE.....	52
2.3.2 NÍVEIS DE COMPETITIVIDADE .....	54
2.3.3 FATORES QUE INFLUENCIAM NA COMPETITIVIDADE .....	56
2.3.3.1 Posição Estratégica .....	56
2.3.3.2 Inovação .....	58
2.3.3.3 Produtividade .....	59
2.3.3.4 Tecnologia .....	60
2.3.3.5 Pessoas .....	61
2.3.3.6 Redes de Empresas.....	62
2.3.3.7 Conhecimento.....	65
2.3.3.8 Ação do governo.....	66
2.3.4 MODELOS DE COMPETITIVIDADE .....	67
2.3.4.1 Modelo do Diamante .....	67
2.3.4.2 Modelo de Competitividade Sistêmica .....	71
2.3.4.3 Modelo Determinante da Competitividade Sistêmica .....	73
2.3.4.4 Modelo de Competitividade Coutinho e Ferraz.....	74
2.3.4.5 – Modelo para Aumentar a Competitividade da Indústria Brasileira de Manufatura..	77
<b>2.4 DESENVOLVIMENTO REGIONAL.....</b>	<b>79</b>
2.4.1 CONCEITOS E EVOLUÇÃO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL.....	80
2.4.2 FATORES QUE INFLUENCIAM NO DESENVOLVIMENTO REGIONAL.....	84
<b>3. METODOLOGIA.....</b>	<b>89</b>
<b>3.1 PROBLEMA E QUESTÕES DE PESQUISA .....</b>	<b>89</b>
3.1.1 APRESENTAÇÃO DAS VARIÁVEIS .....	90
3.1.2 DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA E OPERACIONAL DAS VARIÁVEIS .....	91

3.1.2.1 Variável “Competitividade” .....	91
3.1.2.2 Variável “Estratégias Competitivas Genéricas” .....	92
3.1.2.3 Variável “Vantagens Locacionais de Fatores” .....	93
<b>3.2 DELINEAMENTO DO DESIGN DA PESQUISA .....</b>	<b>94</b>
<b>3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA .....</b>	<b>95</b>
3.3.1 POPULAÇÃO .....	95
3.3.2 AMOSTRA .....	95
3.3.2 FONTE E COLETA DE DADOS .....	96
<b>3.4 TRATAMENTO DOS DADOS .....</b>	<b>97</b>
<b>3.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....</b>	<b>98</b>
<b>3.6 RESUMO DA METODOLOGIA .....</b>	<b>99</b>
 <b>4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS .....</b>	 <b>100</b>
<b>4.1 A REGIÃO .....</b>	<b>100</b>
4.1.1 A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL NA MICRORREGIÃO .....	105
<b>4.2 CARACTERIZAÇÃO DAS ESCOLAS .....</b>	<b>106</b>
<b>4.3 ESTRATÉGIAS GENÉRICAS .....</b>	<b>109</b>
4.3.1 ORIENTAÇÃO PARA BAIXO CUSTO E PREÇO BAIXO .....	109
4.3.2 ORIENTAÇÃO PARA DIFERENCIAÇÃO .....	117
4.3.3 ORIENTAÇÃO PARA ENFOQUE .....	131
<b>4.4 FATORES LOCACIONAIS .....</b>	<b>140</b>
4.4.1 GOVERNO .....	145
4.3.2 DEMANDA .....	158
4.3.2.1 Composição da Demanda .....	158
4.3.2.2 Tamanho da Demanda .....	164
4.3.2.3 Evolução da demanda .....	166
4.3.3 MÃO-DE-OBRA .....	168
4.3.4 INFRA-ESTRUTURA .....	171
4.3.5 ASSOCIAÇÕES .....	173
4.3.6 EMPRESAS .....	177
4.3.7 SITUAÇÃO ECONÔMICA .....	179
4.3.8 FORNECEDORES .....	183
4.3.9 CONHECIMENTO .....	184
4.3.10 INSTITUIÇÕES DE ENSINO .....	188
 <b>5. PROPOSTAS .....</b>	 <b>193</b>
<b>5.1 AÇÕES DA UNIÃO .....</b>	<b>193</b>
<b>5.2 AÇÕES DO ESTADO .....</b>	<b>196</b>
<b>5.3 AÇÕES DOS MUNICÍPIOS .....</b>	<b>199</b>
<b>5.4 AÇÕES DA INICIATIVA PRIVADA .....</b>	<b>200</b>
<b>5.5 AÇÕES DAS ASSOCIAÇÕES .....</b>	<b>203</b>
 <b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	 <b>209</b>
 <b>REFERÊNCIAS .....</b>	 <b>214</b>
 <b>APÊNDICES .....</b>	 <b>227</b>
 APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM DIRETORES DAS ESCOLAS .....	 228

APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO COM DIRETORES DAS ESCOLAS .....	232
APÊNDICE C - ENTREVISTA COM TESOUREIRA .....	238
APÊNDICE D - ENTREVISTA ESTRUTURADA COM SECRETARIA .....	239
APÊNDICE E - ENTREVISTA COM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA .....	242
APÊNDICE F - ENTREVISTA COM SETOR DE COMPRAS DA ESCOLA .....	243
APÊNDICE G - ENTREVISTA COM CHEFE DO CONSELHO DE DESENVOLVIMENTO DE MARINGÁ .....	244
APÊNDICE H - ENTREVISTA COM SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO .....	245
APÊNDICE I - ENTREVISTA NO NÚCLEO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO .....	247
APÊNDICE J - ENTREVISTA COM DIRETORES DOS SINDICATOS .....	249
APÊNDICE L - ENTREVISTA COM GERENTE DA ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE MARINGÁ .....	250
APÊNDICE M - ENTREVISTA COM GERENTE DO SINE .....	252
APÊNDICE N – ROTEIRO PARA OBSERVAÇÃO PESSOAL NAS ESCOLAS .....	253
APÊNDICE O – ROTEIROS DE PESQUISA .....	255

## 1. INTRODUÇÃO

Conforme lembra Porter (1993), nenhuma nação pode ser competitiva em todos os setores, tendo em vista que os recursos são limitados. Ainda recomenda que todos os recursos, destacando-se o humano, devem ser aplicados da maneira mais produtiva possível. Para identificar os determinantes da competitividade, sugere que se focalizem setores específicos ou segmentos setoriais e não o país como um todo. Assim sendo, a vantagem competitiva é criada e mantida por meio de um processo altamente localizado e, desta forma, as diferenças nas estruturas econômicas, nos valores, nas culturas, nas instituições, nas histórias da região contribuem profundamente para o sucesso competitivo.

O Brasil é um país continental com diferenças importantes entre as regiões que o compõem. Estas diferenças podem facilitar ou dificultar o processo de desenvolvimento à medida que a região tem ou não estrutura para crescer. Empresas situadas em regiões com menos estrutura tendem a não usufruir os benefícios do crescimento na mesma proporção de empresas situadas em regiões mais estruturadas (PORTER, 1990). O desenvolvimento no Brasil, portanto, dá-se de forma diferente em suas regiões.

Um dos fatores-chave do desenvolvimento regional, de acordo com Azanha (2004), é a educação, que deixou de ser apenas tema de reflexões isoladas e passou a ser problema que afeta o próprio destino da nacionalidade. Porter (1993, p.96) também revela a importância da educação considerando que o conhecimento é um fator que contribui para a competitividade sustentável. A educação mantém a especialização ao longo do tempo: “os recursos humanos especializados e os recursos de conhecimentos, talvez as duas categorias mais importantes de fatores para a elevação da vantagem competitiva”.

Diante dessas considerações, este trabalho tem como tema a Educação Profissional na microrregião de Maringá-PR e seu objetivo é identificar as condições necessárias para o desenvolvimento do setor de educação profissional na microrregião de Maringá-PR. Para alcançar este objetivo, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- Identificar a estratégia genérica utilizada pelas instituições de educação profissional na microrregião de Maringá-PR;
- Identificar um modelo para avaliar o desenvolvimento do setor de educação profissional na região com base nas condições atuais;
- Identificar os fatores locacionais relevantes para o desenvolvimento do segmento de educação profissional na região;
- Identificar ações que a União pode implementar para desenvolver o setor de educação profissional na região;
- Identificar ações que o Estado pode implementar para desenvolver o setor de educação profissional na região;
- Identificar ações que o Município pode implementar para desenvolver o setor de educação profissional na região;
- Identificar ações que as associações podem implementar para desenvolver o setor de educação profissional na região;
- Identificar ações que a iniciativa privada pode implementar para desenvolver o setor de educação profissional na região.

## 1.1 JUSTIFICATIVA

Os benefícios sociais deste estudo podem ser: emprego, renda, desenvolvimento humano e crescimento econômico. O IBGE (2008) divulgou pesquisa que comprova a relação entre a escolaridade do trabalhador e a sua renda. Quanto maior a escolaridade, maior a renda do trabalhador. Portanto, o setor de educação profissional, além de gerar riqueza com os empregos diretos, proporciona aos trabalhadores maior nível de renda. Quanto maior a renda do trabalhador, maior o consumo das famílias; e isto gera desenvolvimento econômico e social, o que vem reforçar a idéia de que o setor de educação profissional é muito importante para o desenvolvimento do país.

O Produto Interno Bruto (PIB) da microrregião de Maringá, em 2005, segundo Conselho de Desenvolvimento de Maringá (CODEM), estava em R\$ 5.805.050,00, o que representa 4.58% do PIB do estado. A região de Maringá é

considerada pelo Plano Plurianual do Estado do Paraná como região de elevada relevância e ainda com uma condição de bipolaridade em vista de dentro da área de influência estar presente a região noroeste com um dos menores Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do estado. A relevância social do trabalho se acentua quando se considera que a região metropolitana de Maringá, conforme o CODEM, exerce influência sobre 128 cidades o que representa 32% dos municípios do estado; que, somados, possuem 1.704.276 habitantes ou 16,57% da população do estado.

A ciência recebe sua contribuição deste trabalho considerando a aplicação de modelos teóricos, incremento das bases de dados empíricos e conhecimento da realidade regional por meio de métodos aceitos pela comunidade científica que trará conhecimento da dinâmica econômica regional do segmento educacional profissionalizante e os impactos positivos e negativos que este segmento traz para a região. A pesquisa realizada pelo autor nas revistas classificadas como “A” pela Capes nos últimos cinco anos sobre competitividade do setor de educação profissional demonstrou a escassez de trabalhos sobre o tema. O estudo gera aprendizagem sobre a aplicação do modelo desenvolvido a partir de um modelo teórico, que será testado na microrregião de Maringá-PR, podendo trazer para a ciência a certeza da aplicabilidade do modelo em regiões distintas. O modelo utilizado para avaliação do segmento leva em consideração conceitos tradicionais de competitividade e desenvolvimento regional, mas também incorpora conceitos mais modernos de sustentabilidade de desenvolvimento em rede.

Também é interessante, para a ciência, o conhecimento que o estudo proporciona sobre a microrregião de Maringá-PR, uma vez que a pesquisa levantará dados da região como: tipos de empreendimentos já existentes na área da educação; tipo de conhecimento que é ofertado; a demanda atual de conhecimento; informações sobre viabilidade de novos negócios. Este estudo está baseado no conceito de sustentabilidade que integra visões que são conflitantes entre os interesses privados e da gestão da atividade pública. Finalmente, a identificação de um modelo de desenvolvimento adequado para microrregião de Maringá-PR depende de dados empíricos das necessidades e oportunidades de empreendimentos educacionais, o que será realizado por esta pesquisa para área de educação.

O meio empresarial beneficia-se com esta pesquisa, pois ela identifica as condições necessárias para o desenvolvimento competitivo do setor da educação profissional na microrregião de Maringá-PR. Com ela, o empresário terá mais conhecimentos das variáveis que influenciam no negócio o que, conforme Gitman (2004), reduz o risco dos investimentos. O estudo pode atrair novos investidores para as novas oportunidades de empreendimentos correlatos.

A educação profissional é um fator escasso para empresas considerando que a oferta de vagas na educação profissional ainda está muito abaixo da procura, aponta a pesquisa Juventude e Políticas Sociais no Brasil, divulgada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Segundo o estudo, apenas 11,4% da demanda potencial foi atendida em 2006; além de insuficiente, o relatório classifica a oferta como "bastante concentrada e desigual". Considerando estes resultados, um estudo focado para o desenvolvimento do setor é de interesse dos empresários.

A pesquisa tem relevância social, científica e empresarial o que lhe confere um elevado grau de importância. Desta forma, contribui para o desenvolvimento do setor de educação profissional, baseado num modelo científico, que possibilita benefícios sociais; uma vez que essas melhorias podem atingir outros segmentos da economia.

## 1.2 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Para melhor compreensão do estudo realizado, este trabalho está organizado da seguinte forma. Na introdução, encontram-se a apresentação do tema, os objetivos de pesquisa e a justificativa. No segundo capítulo, tem-se como objetivo apresentar a base teórico-empírica, destacando a relevância da educação profissional para o desenvolvimento regional. O terceiro capítulo apresenta as bases metodológicas, tomando como objetivo esclarecer os procedimentos de pesquisa; da elaboração de instrumentos para a coleta de dados à apresentação dos dados coletados. O capítulo seguinte, quarto, tem-se os resultados alcançados, demonstrados a partir da triangulação entre dados primários, dados secundários e teoria que fundamenta o estudo. No quinto capítulo, encontram-se as propostas



elaboradas às entidades relacionadas, tendo em vista o resultado da pesquisa. Por fim, têm-se as considerações finais, seguidas das referências e dos apêndices.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA**

Pretende-se apresentar nesta seção os posicionamentos teóricos que embasaram a pesquisa. Assim, inicia-se com a apresentação do setor de serviços, destacando sua importância e características. Em seguida, apresenta-se a educação profissional, um dos segmentos do setor de serviços, procurando estabelecer sua evolução e funcionamento na sociedade brasileira. A partir destes pontos, destaca-se a competitividade, aspecto eleito para estudo do tema; e, por fim, o desenvolvimento regional, considerando-se o resultado da competitividade no setor de educação profissional.

### **2.1 SERVIÇOS**

Como o foco do trabalho está na área de educação e esta é uma prestação de serviço, são necessárias algumas considerações sobre este setor, como o conceito e suas características, a fim de diferenciá-lo de bens e alguns procedimentos de gestão de serviços.

#### **2.1.1 Importância e Conceitos**

Serviços financeiros, transporte de cargas e passageiros estão entre as mais antigas atividades empresariais, remontando aos tempos bíblicos, conforme Christopher e Wright (2001). Os autores acrescentam que os serviços estão presentes no dia a dia das pessoas, como nas instalações de uma universidade, além de serviços educacionais, que normalmente incluem bibliotecas e lanchonetes, orientação pedagógica e profissional, livrarias, secretarias, etc. A importância do serviço fica evidente nas afirmações deste autor quando menciona que no Brasil os

serviços correspondem a 55% do PIB; nos Estados Unidos, 72%; e no Canadá, 67% do PIB. Os serviços são responsáveis pela maior parte do crescimento dos novos empregos.

Kotler (2006, p. 397) postula que o conceito de “Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada”. Na mesma linha, Christopher e Wright (2001) postulam que serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra que cria valor e fornece benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no destinatário do serviço ou em nome dele.

## **2.4.2 Características dos Serviços**

Os serviços diferem consideravelmente dos bens, pois possuem características específicas; Christopher e Wright (2001) descreveram como Intangibilidade – não pode ser tocado ou preservado; heterogeneidade – possuem variabilidade; perecibilidade de resultado. Outras características foram apontadas pelos autores como: simultaneidade de produção e consumo; os clientes não obtêm sua propriedade; os benefícios advêm da natureza da realização; envolvimento do cliente no processo de produção; as pessoas são parte do produto; difícil controlar a variabilidade dos insumos e produtos; mais difícil de os clientes avaliarem; não pode ser estocado; exigem a presença física do cliente – ocupa o cliente; diferentes canais de distribuição.

Kotler (2006), além destas características, acrescentou que os serviços não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados antes de adquiridos; são produzidos e consumidos simultaneamente; é difícil estabelecer padrão; as empresas prestadores podem optar por diferentes processos para fornecer o serviço; alguns exigem a presença do cliente enquanto outros não; diferem quanto ao tipo de atendimento das necessidades.

Christopher e Wright (2001) classificam os serviços de acordo com uma gama de possibilidades, como segue: 1) quanto ao grau de tangibilidade: quando

realiza algo físico (refeição ou realiza algo intangível (lecionar); 2) quanto ao destinatário: dirigido ao próprio cliente ou dirigido a um bem do cliente; 3) quanto ao lugar e tempo de entrega: o cliente vai até o serviço ou o serviço vai até o cliente; 4) quanto ao grau de padronização: personalizado ou padronizado; 5) quanto à natureza da relação com o cliente: formal – com cadastro e com relação freqüente ou informal – sem cadastro e com relação passageira; 6) quanto ao equilíbrio entre oferta e demanda: demanda constante ou flutuações freqüentes; 7) quanto à participação das instalações, equipamentos e pessoal na experiência de serviço: pouca participação (seguradora) ou bastante participação (transporte urbano). Esta classificação pode ser observada no quadro que segue, no qual os autores identificaram a natureza dos serviços.

**QUADRO 01 - NATUREZA DOS SERVIÇOS**

PROCESSO	Destinatário dos serviços	
	PESSOAS	BENS
<b>TANGÍVEIS</b>	<b>Processamento com pessoas</b>	<b>Processamento com bens</b>
	Transporte de passageiros	Transporte de cargas
	Assistência médica	Reparo e manutenção
	Hospedagem	Armazenamento/estocagem
	Salões de beleza	Serviços de zeladoria
	Fisioterapia	Distribuição de varejo
	Academias de ginásticas	Lavanderias
	Restaurantes	Abastecimento de combustíveis
	Barbearias	Paisagismo
	Serviços funerários	Remoção e reciclagem de lixo
<b>INTANGÍVEIS</b>	<b>Processamento com estímulo mental</b>	<b>Processamento com informações</b>
	Propaganda	Contabilidade
	Artes	Finanças
	Programa de rádio/TV	Processamento de dados
	Educação	Seguros
	Serviços de informação	Serviços jurídicos
	Concertos de música	Programação
	Psicoterapia	Pesquisa
	Religião	Investimentos
	Telefone	Consultoria de software

**FONTE:** Christopher e Wright (2001, p. 35)

Uma análise do quadro mostra que a educação possui um processo intangível com estímulo mental, isto significa que o benefício desejado pelo cliente exige que ele esteja preparado para cooperar ativamente com a operação, ou seja, exige certo nível de envolvimento do cliente, visto que tem o poder de moldar atitudes e influenciar comportamentos. O cliente fica em posição de dependência e há potencial para manipulação, por isso são necessários fortes padrões de ética e

cuidadosa supervisão. Este tipo de serviço exige investimento de tempo por parte do cliente, entretanto, não é necessária a presença física e sim estar mentalmente em comunicação com a informação apresentada. Por fim, este serviço pode ser estocado em forma digital e utilizado posteriormente.

### **2.4.3 Gestão dos Serviços**

Kotler (2006, p. 399) afirma que a tarefa do gestor é administrar as evidências, para deixar tangível o intangível, agregar evidências e imagens concretas a ofertas abstratas. Para isso, deve considerar os seguintes fatores: instalações – limpas, planejadas, desimpedidas, a disposição do fluxo de pessoas e sem filas; pessoas – número suficiente para administrar volume de trabalho e manter-se ocupados; equipamentos – de última geração; material de comunicação – passar a idéia de eficiência e rapidez; símbolos – sugerir serviço rápido; preço – adequado. Além disso, deve: padronizar o processo de execução do serviço em toda a organização; investir em bons processos de contratação e treinamento de pessoal; e acompanhar a satisfação do cliente.

Por sua vez, gestão dos serviços, segundo Christopher e Wright (2001), parte da integração dos seguintes fatores: produto – todos os componentes do desempenho do serviço que criam valor para os clientes; lugar e tempo – decisões gerenciais sobre quando, onde e como entregar serviços aos clientes; processo – método de operações ou série de ações numa seqüência definida; produtividade – grau de eficácia com que os insumos de serviços são transformados em valor para os clientes; qualidade – grau em que um serviço satisfaz os clientes; pessoas – profissionais e clientes envolvidos na produção do serviço; promoção e educação – atividades e incentivos de comunicação destinados a aumentar a preferência do cliente; evidências físicas – pistas visuais ou outras pistas tangíveis que fornecem evidência da qualidade do serviço; preços e outros custos – despesas em dinheiro, tempo e esforço que os clientes incorrem ao comprar e consumir o serviço.

Baseado no que salientam Christopher e Wright (2001), no caso da educação, o cliente toma contato com a “fábrica de serviços”, portanto, sua

satisfação será influenciada por fatores como: encontros com o pessoal de serviços; aparência e características das instalações – tanto externa como interna; interações com equipamentos de auto-atendimento; e característica e comportamento de outros clientes. O processo da educação deve ser projetado em torno dos clientes, desde o momento em que chegam; inicialmente, os clientes podem precisar de estacionamento, ou outra ajuda para chegar ou sair das instalações. Quanto mais tempo eles permanecerem no local, maior a probabilidade de que precisarão de outros serviços, como comida, bebida e banheiros.

Christopher e Wright (2001) acreditam que avanços nas telecomunicações e na informática desempenham um papel importante na criação de novos serviços e de novos canais de entrega de serviços. Repensar os procedimentos de entrega de serviço para tudo que não seja processamento com pessoas pode retirar os clientes da fábrica e o *design* e localização da fábrica podem concentrar-se em prioridades puramente operacionais, o que pode reduzir custo. Isto pode ser aplicado no caso da educação.

A educação processa pessoas e fica propensa a sofrer limitações de capacidade; desta forma, Kotler (2006) postula que a administração da demanda torna-se essencial na melhora da produtividade. Devem-se dar incentivos para que os clientes usem os serviços fora dos períodos de pico ou distribuir com antecedência a capacidade por meio de reservas.

A estratégia competitiva da educação pode ser dar, de acordo com o critério de Christopher e Wright (2001), com foco no mercado – a medida que uma empresa atende poucos ou muitos mercados; e com foco nos serviços – a medida que uma empresa oferece poucos ou muitos serviços. A partir disto, é possível assumir as estratégias, conforme quadro que segue:

#### QUADRO 02 - ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS PARA O SETOR DE SERVIÇO

Mercado		<i>Amplios</i>	<i>Estreitos</i>
Serviço	<i>Poucos</i>	Foco nos serviços	Plenamente focada
	<i>Muitos</i>	Sem foco	Foco no mercado

**FONTE:** Christopher e Wright (2001. p. 185)

Elaborar uma estratégia competitiva para os serviços passa pelos seguintes passos, na visão de Christopher e Wright (2001): determinar os atributos mais importantes do serviço para atender e superar as expectativas dos clientes;

determinar os atributos importantes do serviço nos quais os concorrentes são mais vulneráveis; determinar capacidades existentes e potenciais de serviço da empresa; avaliar competências e pontos fortes, fracos, recursos, reputação, sistemas, crenças e razão de ser; desenvolver uma estratégia de serviço que se dirijam às necessidades importantes e permanentes do cliente, a fim de explorar pontos vulneráveis da concorrência, ajustando-se à capacidade e ao potencial da empresa.

Em conclusão, esta seção demonstra que os serviços divergem dos produtos por possuir características como intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e perecibilidade. A classificação da educação quanto ao grau de tangibilidade se deve visto que realiza algo intangível; quanto ao destinatário, é dirigida ao próprio cliente; quanto ao lugar e tempo de entrega, o cliente vai até o serviço na maioria das vezes; quanto ao grau de padronização, é padronizado na maioria das vezes; quanto à natureza da relação com o cliente, é cadastrado com relação freqüente; quanto ao equilíbrio entre a oferta e demanda, é constante; quanto à participação das instalações, equipamentos e pessoal na experiência, é bastante participativa. O processo do serviço é um processamento intangível com estímulo mental o que exige a participação da mente da pessoa e exige sua participação como sujeito ativo. A estratégia de gestão, no caso da educação profissional, é de poucos produtos e um mercado amplo, ou seja, foco nos serviços.

A competitividade também se relaciona com a educação profissional. Oliveira (2001, p. 186) postula que “tendo como objetivo tornar a indústria brasileira mais competitiva o Estado brasileiro vem interferindo diretamente no processo de requalificação de mão-de-obra para que o empresariado disponha de trabalhadores mais qualificados e conquiste maior fatia do mercado internacional”. Diante disto, a próxima seção pretende elaborar uma revisão bibliográfica sobre educação profissional.

## 2.2 EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

Este estudo foi iniciado com uma contextualização histórica da educação de maneira que demonstre a realidade do Brasil, considerando que os fatores

elencados historicamente foram os que nortearam a educação profissional brasileira e, até hoje, existem resquícios dessa história.

### **2.2.1 Evolução e Conceito da Educação Profissional**

Kobayashi e Leite (2004, p. 222) iniciam esta discussão alegando que a educação profissional, “desde as suas origens em 1809, sempre foi reservada às classes menos favorecidas, estabelecendo-se nítida distinção entre aqueles que detinham o saber e aqueles que executavam as tarefas manuais”.

As primeiras escolas profissionalizantes no Brasil, para Santos (2000), foram as Corporações de Ofícios que surgiram no período colonial. Nestas escolas, era proibida a participação de escravo; requisito que contribuiu para o embranquecimento dos ofícios à medida que os brancos procuraram preservar algumas atividades manuais. Dentre as corporações, pode ser citada a Irmandade São José, no Rio de Janeiro, em 1752. Outro aspecto, ressalta o autor, é que o império dificultava a abertura de fábricas no Brasil, de modo que foi determinado o fechamento de várias fábricas já existentes em vista de o pacto colonial determinar que a colônia servisse para a atividade agroexportadora. Isto causou forte impacto no ensino das profissões na medida em que grupos da sociedade não eram aceitos desempenhando alguns ofícios, o que causou falta de mão-de-obra qualificada. Com isso, aconteceu a aprendizagem compulsória para grupos desvalidos de crianças e jovens que eram internados no exército ou em santas casas para aprenderem estes ofícios e depois libertos para exercerem a profissão livres.

O Colégio das Fábricas foi a primeira escola profissionalizante no Brasil, de acordo com Santos (2000). Criado por D. João VI em 1809, servia para abrigar os órfãos da família real trazidos na frota de Portugal. Em 1827, um projeto de lei obrigava as meninas a aprenderem costura e bordado e os meninos a aprenderem desenho, necessário às artes e aos ofícios. Esta lei gerou o Liceu de Artes e Ofícios inaugurado em 1858, com o objetivo de desenvolver para a classe operária a instrução das artes e dos ofícios industriais. Em 1873, foi criado o Liceu de Artes e Ofícios em São Paulo, tendo como objetivo ministrar ao povo os conhecimentos às



artes, aos ofícios, ao comércio, à lavoura e à indústria. Os Liceus de Artes e Ofícios eram instituições não estatais, mas que utilizavam recursos do Estado para sua manutenção.

A educação profissional na época do império já existia, mas era discriminada, segundo Piletti (1990), pelo poder público e pela clientela escolar, na medida em que o ensino profissional não permitia o ingresso no ensino superior, destinado à elite. No Brasil, em 1864, havia 106 alunos matriculados no ensino técnico: 53 no Rio de Janeiro, 25 em Pernambuco, 14 no Pará, e 14 no Maranhão. A profissão mais procurada era a de professor, apesar do descaso pelas autoridades; as primeiras escolas normais foram criadas em 1830 pouco promissoras, somente em 1880 iniciou-se realmente o desenvolvimento das escolas normais no Brasil. A idade mínima para o ingresso era de 16 anos com duração de seis anos; em 1881 passou para quatro anos; e em 1888 passou para três anos. O funcionamento normalmente era noturno com frequência obrigatória.

A educação profissionalizante foi incentivada, conforme destaca Santos (2000), com a república, em 1889, quando o Presidente Nilo Peçanha passou a manter, por intermédio do Ministério da Agricultura, Comércio e Indústria, o ensino profissional primário e gratuito por acreditar que o país precisava de industrialização para atingir o progresso. Os alunos deveriam ter idade de 10 a 13 anos e serem desfavorecidos de fortuna, o que indica o aspecto discriminatório do processo. De acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico (BRASIL, 2000a), nesta mesma década, foram instaladas várias escolas-oficina destinadas à formação de profissionais ferroviários, os quais desempenharam importante papel na história da educação profissional brasileira, já que foram embriões da organização do ensino profissional técnico da década seguinte.

Na primeira república (1889 a 1930), de acordo com Piletti (1990), o ensino técnico-profissional estava sob responsabilidade quase exclusiva dos estados e houve a decadência do ensino superior e médio, recuperando-se somente com a revolução de 1930, com a reforma da educação popular. As escolas se especializavam de acordo com as regiões em que estavam inseridas e havia escolas profissionais agrícola; escola profissional de obras em madeira, madeira artística e obras anexas; instituto profissional eletrotécnico e mecânico; escola profissional de

artes gráficas; escola profissional mecânica; escola profissional de construção; e duas escolas profissionais de pesca.

De acordo com a Educação Profissional – Legislação Básica (BRASIL, 2000b), houve uma reforma na educação e os decretos federais nº.s 19.890/31 e 21.142/32 regulamentaram a organização do ensino secundário; o Decreto Federal 20.158/31 organizou o ensino profissional comercial e regulamentou a profissão de contador. Este último decreto foi o primeiro instrumento legal a estruturar cursos já incluindo a idéia de profissionalização.

O ensino industrial, de acordo com Santos (2000), passou a ser importante na formação de mão-de-obra em vista do crescimento industrial que ocorreu nesta época, principalmente a partir de 1942 quando, na visão do autor, pode ser dividido em dois ramos: um que era controle patronal com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e outro que era um sistema oficial com os ciclos básicos e técnicos industriais. Entretanto, Piletti (1990) destaca que no Estado Novo (1937-1945) o ensino técnico-profissional ocupou uma posição subalterna em relação ao ensino secundário por não representar porta de entrada para universidade, portanto, destinado às classes menos favorecidas. Mesmo assim, na década de 40, foram regulamentados pela lei orgânica o ensino industrial, o ensino comercial e o ensino agrícola. Nesta mesma época, foram criados o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) em janeiro de 1942, e o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) em janeiro de 1946. A finalidade do ensino profissional neste período foi regulamentada e incluía: formar profissionais para o setor; dar aos trabalhadores qualificação profissional; aperfeiçoar habilidades técnicas; e divulgar conhecimentos técnicos.

Durante a república populista (1945-1964), o ensino técnico-profissional conseguiu, do ponto de vista legal, equivalência com o secundário podendo ser porta de entrada para a universidade, conforme salienta Piletti (1990). Todos os alunos que tivessem concluído, de acordo com Santos (2000), o curso técnico em qualquer um dos ramos: industrial, comercial ou agrícola, poderiam ingressar em qualquer curso superior desde que se submetessem ao exame de adaptação. Essa equivalência entre os cursos do mesmo nível, sem necessidade de exames e provas de conhecimentos só veio a ocorrer a partir de 1961, com a promulgação da Lei Federal 4.024/61, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) (BRASIL, 2000a).

Na ditadura militar (1964-1985), relata Piletti (1990), houve uma reforma no ensino médio, passando a denominar-se de segundo grau e assumindo feição profissionalizante. Neste período, foram criadas mais de duzentas habilitações profissionais. O que ocorreu na prática foram escolas com um currículo oficial para a fiscalização e outro para os alunos, ou seja, o sistema não estava preparado para cumprir a lei. Santos (2000) afirma que o efeito desta reforma foi não produzir nem a profissionalização nem o ensino propedêutico e, ainda, expôs o fracasso da política educacional imposta pelo regime militar pela falta de recursos materiais e humanos, além da resistência dos empresários em contratar pessoas oriundas dos cursos de segundo grau. Em oposição a esta realidade, salienta Santos (2000) que, na década de 60 e 70, surgiram as Escolas Técnicas Federais que gozavam de prestígio junto ao empresariado pelo seu alto padrão de ensino e chegaram a colocar anualmente milhares de técnicos à disposição do mercado.

Em 1988, na elaboração da nova constituição federal, foi feita uma ampla discussão sobre a educação profissional e incluído o texto na LDB, conforme Bagnato *et al* (2007). Nesta oportunidade, adotou-se uma posição conservadora com influência de mecanismos internacionais com vocação neoliberal; com isso, houve a valorização dos mecanismos de mercado, apelo à iniciativa privada e às organizações não-governamentais em detrimento do lugar e do papel do Estado e das iniciativas do setor público, com a conseqüente redução das ações e dos investimentos públicos.

Bagnato *et al* (2007) relatam que a LDB 9.394/96 desvincula o ensino profissional do médio e trata-o à parte. Todo aluno egresso do ensino fundamental, médio ou superior pode matricular-se no ensino profissional, o ingresso pode ocorrer articulado com ensino regular ou por diferentes estratégias de educação continuada em instituições especializadas ou no ambiente de trabalho, porém a lei não explica as instâncias, competências e responsabilidades para o ensino profissional. As autoras ainda fazem menção ao decreto 2.208/97 que fragmentou a formação profissional em três níveis: básico, técnico e tecnológico. No nível básico são oferecidos cursos não necessariamente regulamentados e que têm como objetivo qualificar ou reprofissionalizar os trabalhadores independentemente da escolaridade anterior. O nível técnico, com currículo específico, separado do ensino médio e voltado para os que estão matriculados ou os egressos do ensino médio, através de uma estrutura modular, oferece habilidades básicas e específicas de conhecimentos,

de atitudes e de gestão de qualidade voltada exclusivamente para necessidade do mercado. O nível tecnológico é destinado para os egressos do ensino médio e técnico voltado para as diferentes especialidades. Sobre o nível tecnológico, Santos (2000) relata que corresponde aos cursos de nível superior.

Apesar de a LDB proporcionar uma articulação entre a educação profissional e o ensino médio percebe-se a dualidade e rompe-se com a equivalência, tendo em vista que a educação profissional foi configurada como um sistema paralelo ou um subsistema do ensino (BRASIL, 2000a). Neste sentido, a LDB representa a superação dos enfoques assistencialistas e economicistas da educação profissional, bem como o preconceito social que a desvalorizava. Ressalta-se ainda que “a rigor, tudo é educação profissional. Nesse contexto, tanto o ensino técnico e tecnológico quanto os cursos seqüenciais por campo de saber e os demais cursos de graduação devem ser considerados como cursos de educação profissional” (BRASIL, 2000a, p.17).

A evolução da educação profissional demonstra que ela sofre influência do contexto em que está inserida e serve para provocar mudanças de atitudes. No início, a educação profissional se fazia importante para o desenvolvimento da indústria no país e serviu para que estas conseguissem mão-de-obra qualificada, para isso deveria ficar sob o controle dos patrões, desencadeando o surgimento do SENAI e SENAC. Na república populista, no que se refere aos termos legais, houve uma tentativa de equivalência entre educação profissional e ensino regular a fim de que o aluno do curso profissional também pudesse ser formado para cidadania além do trabalho. Com a ditadura militar, todo ensino secundário foi transformado em profissional e a proposta de ensino regular foi destruída. Com a constituição de 1988 e a LDB, resgatou-se a proposta de ensino regular desvinculado do profissional. Proporcionar ao aluno da educação profissional um ensino para cidadania é uma discussão atual que pode ser percebida claramente na legislação sobre o tema o que se encontra a seguir.

## **2.2.2 Aspectos Contemporâneos Legais da Educação Profissional**

O principal documento a ser considerado quando se analisa a educação profissional é a Constituição Federal de 05.10.88, em seu capítulo III, Seção I – Da educação, nos artigos de 205 a 214, incluindo a emenda 14 de 1996, na qual é assegurado o direito de todos à educação e o dever do estado em mantê-la. Em seguida, a lei 8.948 de 08 de dezembro de 1994 que institui o Sistema Nacional de Educação Tecnológica o que culmina na lei 9.394 de 20 de dezembro de 1996 que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, no capítulo III, onde trata da educação profissional nos artigos de 39 a 42 (BRASIL, 2000b)

Saviani (1999) relata que a nova LDB contém artigos em que se estabelece a integração da educação profissional com as diferentes formas de educação, a articulação com o ensino regular ou outras estratégias de ensino continuado e as ofertas de cursos especiais abertas à comunidade pelas escolas técnicas e profissionais. O autor alega que a LDB parece mais uma carta de intenções, já que não define maior detalhamento de como isto vai funcionar. Existem muitas dúvidas de competências e vinculações de escolas já existentes, como SENAI, SENAC, Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR), Sesi e escolas tecnológicas.

Souza e Silva (1997) comentam os artigos da LDB, em especial o artigo 39, que redefiniu os objetivos da educação profissional cuja modalidade de ensino deixa de ser apenas um curso, para converter-se num processo de educação permanente. A educação profissional abre-se para matriculados dos três níveis da escolaridade formal (fundamental, médio e superior) e também aos trabalhadores em geral, demonstrando um aspecto altamente democrático e conveniente da lei. No artigo 40, fica claro que a educação profissional não mais integra o sistema formal de ensino, mas interage com ele. O artigo 41 ressalta que os estudos cursados nesta modalidade serão reconhecidos legalmente nos órgãos próprios, o que dá credibilidade ao processo. Já o artigo 42 é revolucionário, segundo os autores, em vista de dispensar o comprovante de certificado de conclusão de níveis de escolaridade para os cursos abertos à comunidade, sendo medida, apenas, a capacidade de aproveitamento dos candidatos.

Com a nova LDB, exclui-se do ensino fundamental e médio propriamente dito a preocupação com a educação para o trabalho, item obrigatório na antiga

legislação. Isto se dá numa modalidade de ensino à parte que pode ou não ser alvo de opção do cidadão. Souza e Silva (1997) estabelecem ainda a diferença entre formação profissional e educação profissional. Para eles, a formação profissional visa aprimorar o aluno trabalhador nos processos de aprendizagem, qualificação, reciclagem e treinamento com cursos de curta duração; devem ser fiscalizados pelo Ministério do Trabalho e é atribuição do sistema “S” (SENAI, SENAR, SESI e SENAC). Já a educação profissional deve obedecer a critérios de formalismo legal e pedagógico, em cursos de longa duração com o objetivo de fundamentação científica e aplicada, podendo haver clara prevalência dos primeiros com supervisão do Ministério da Educação. Os autores destacam que a lei mistura os dois universos o que pode gerar dificuldade para o Ministério da Educação regular e fiscalizar questões que dizem respeito ao Ministério do Trabalho.

A LDB orienta e indica as seguintes práticas, conforme Okane e Takahashi (2004): aulas operatórias como *workshops* e oficinas nas quais os alunos trabalhem em projetos concretos e experimentais; palestras com profissionais e visitas técnicas; acordos, convênios e parcerias para renovação e atualização tecnológicas; laboratórios dotados de aparato tecnológico de acordo com a realidade profissional; aderir a aprendizagem à realidade do trabalho; profissionais para ensino efetivamente engajados no trabalho; professores críticos, reflexivos e participativos como mediadores do processo ensino-aprendizagem.

Além da LDB, outras leis influenciaram na educação profissional. A Lei 9.424, de 24 de dezembro de 1996 (BRASIL, 2000b) dispõe sobre o fundo de manutenção e desenvolvimento do ensino fundamental e valorização do magistério. Em seguida, a lei 9.649, de 27 de maio de 1998, estabelece que a expansão da oferta de educação profissional, mediante a criação de novas unidades de ensino por parte da União, somente poderá ocorrer em parceria com Estados, Municípios, Distrito Federal, setor produtivo ou organizações não governamentais, que serão responsáveis pela manutenção e gestão dos novos estabelecimentos de ensino. Finalmente, a medida Provisória nº. 1.999-15, de 11 de fevereiro de 2000, estabelece que a educação profissional é de responsabilidade do Ministério da Educação.

O Decreto 2.208, de 17 de abril de 1997, (BRASIL, 2000b), regulamenta o §2º do artigo 36 e os artigos 39 a 42 da lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (LDB). No artigo primeiro, esta lei estabelece os objetivos da educação profissional

que compreendem: promover a transição entre escola e o mundo do trabalho; promover a formação de profissionais; aperfeiçoar e atualizar trabalhadores; e reprofissionalizar jovens e adultos. O segundo artigo trata da articulação com o ensino regular esclarecendo que a educação profissional pode ser realizada em escolas do ensino regular, em instituições especializadas ou nos ambientes de trabalho. O artigo terceiro declara os níveis da educação profissional que são: básico – destinado à qualificação e reprofissionalização de trabalhadores, independente de escolaridade prévia; técnico – destinado a proporcionar habilitação profissional a alunos matriculados ou egressos do ensino médio; e tecnológico – correspondente a cursos de nível superior destinados a egressos do ensino médio e técnico. O artigo quarto declara que para a educação profissional de nível básico não depende do nível de escolaridade do aluno e não está sujeita à regulamentação curricular; trata de educação não formal e de duração variável. O artigo quinto estabelece que a educação profissional de nível técnico deve ter organização curricular própria e independente do ensino médio, podendo ser ofertada de forma concomitante ou seqüencial a este. O artigo sexto discorre sobre como serão feitos os currículos com carga horária mínima, conteúdos mínimos, habilidades e competências básicas por área profissional. O artigo sétimo estabelece que, para elaborar as diretrizes curriculares, deve ser identificado o perfil de competências necessárias para atividade requerida e inclusive serem ouvidos os trabalhadores. O artigo oitavo permite que as disciplinas possam ser agrupadas em módulos. O artigo nove orienta que os professores, instrutores e monitores devem ter experiência profissional e preparação pedagógica. O artigo dez refere-se aos cursos de tecnólogos que correspondem ao curso superior; devem abranger áreas especializadas para atender aos setores da economia e os diplomas serem de tecnológico. E, por fim, o artigo onze estabelece que os sistemas federais e estaduais de ensino serão responsáveis pela dispensa de disciplinas ou módulos em cursos de habilitação de ensino técnico.

A Portaria 646, de 14 de maio de 1997 (BRASIL, 2000b), regulamenta a implantação dos artigos 39 a 42 da LDB e do decreto 2.208/97 no qual, entre outras coisas, foi constituído um grupo de trabalho para acompanhar a implantação da reforma. Neste mesmo ano, a Resolução do Conselho Nacional de Educação (CNE) número 02, de 26 de junho de 1997, dispõe sobre os programas especiais de formação pedagógica de docentes para as disciplinas do currículo do ensino profissional em nível médio. E ainda a Portaria 1.005, de 10 de setembro de 1997,

do Ministro de Estado da Educação e do Desporto, implementa o Programa de Reforma da Educação Profissional (PROEP) para atender às exigências da LDB; e a Resolução 2.208/97, em que o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) financia a reforma da educação profissional como parte da proposta neoliberal de privatização do estado brasileiro. Também a Portaria interministerial 1.018, de 11 de setembro 1997, cria o Conselho Diretor do PROEP para, entre outras atribuições, deliberar sobre as políticas e diretrizes para implementação desta reforma do ensino profissional. Os objetivos do PROEP, no tocante à expansão da rede de educação profissional, deveriam se dar exclusivamente por parceria com os estados, os municípios, o setor produtivo ou as organizações não-governamentais, que seriam responsáveis pela manutenção e gestão dos novos estabelecimentos de ensino. O decreto 2.208/97 (BRASIL, 2007e), gerou a dualidade entre ensino médio e educação profissional.

A integração entre o ensino médio e a educação profissional teve uma nova formulação com o decreto 5.154/2004 (BRASIL, 2004a), que foi fruto de uma mobilização dos setores educacionais vinculados ao campo da educação profissional, principalmente dos sindicatos e pesquisadores da área de educação. Este decreto revoga o decreto 2.208, de 17 de abril de 1997, e a diferença é que além de manter as ofertas dos cursos técnicos concomitantes e subseqüentes trazidas pelo decreto 2.208/97 traz de volta a possibilidade de integrar o ensino médio à educação profissional técnica de nível médio. Segundo este decreto, a articulação entre a educação profissional e ensino médio dar-se-á de forma integrada, concomitante e subseqüente. Como integrada, entende-se educação profissional na mesma instituição de ensino com matrícula única para cada aluno. De forma concomitante, a educação profissional acontece na mesma instituição do ensino regular ou não, mas com matrículas distintas para cada curso. Por fim, a forma subseqüente é oferecida somente a quem já tenha concluído o ensino médio. Com a intenção de integrar informações do sistema de educação profissional; estabelecer uma política de desenvolvimento nacional; aumentar a capacidade instalada; integrar ofertas de curso; direcionar formação de formadores e estimular o uso das estruturas públicas; foi sancionada a lei 10.172, de 09 de janeiro de 2001 (BRASIL, 2001).

Os últimos acontecimentos, no tocante à regulamentação do setor de educação profissional, deram-se por meio de um conjunto de decretos. O decreto



5.205/04 dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações de apoio (BRASIL, 2004a). O decreto 5.224/04 dispõe sobre a organização dos Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET), (BRASIL, 2004b). O decreto 5.622/05 regulamenta o artigo 80 da lei 9.394/96 que trata do ensino a distância (BRASIL, 2005). O decreto 5.773/06 dispõe sobre a regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e seqüencial (BRASIL, 2006a). O decreto 5.786/06 dispõe sobre as características dos centros universitários (BRASIL, 2006b). O decreto 5.840/06 institui o Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA) (BRASIL, 2006c). O decreto 6.095/07 estabelece a integração de instituições federais de educação tecnológica (BRASIL, 2007a). O decreto 6.301/07 institui no Ministério da Educação o Sistema Escola Técnica Aberta do Brasil (e-tec Brasil) para o desenvolvimento da educação profissional na modalidade de educação a distância (BRASIL, 2007b). O decreto 6.302/07 institui o Programa Brasil Profissionalizado para estimular o ensino médio integrado à educação profissional no contexto dos arranjos produtivos e das vocações locais e regionais com recursos financeiros do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (BRASIL, 2007c). Finalmente, o decreto 6.320/07 regulamenta os cargos em comissão e as funções gratificadas do Ministério da Educação em que inclui a Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica como órgão de assistência direta ao Ministro de Estado (BRASIL, 2007d).

A visão contemporânea da educação profissional está baseada na educação como direito de todos. Percebe-se no texto, a partir das diversas leis e decretos, que a educação profissional é alvo de atenção do governo e existe a intenção de reformá-la. Esta reforma envolve uma flexibilidade com relação à integração ao ensino médio deixando possibilidade de o aluno fazer o curso concomitante, integrado ou subsequente. Os esforços do governo vêm no sentido de dar condições para o desenvolvimento da educação profissional com apoio em estrutura, integração com educação superior, investimentos financeiros e novas tecnologias, como o ensino a distância. Por fim, percebeu-se que os legisladores pretendem uma educação profissional inserida na realidade local promovendo o desenvolvimento regional.

### **2.2.3 Perspectivas da Educação Profissional**

Coutinho e Ferraz (1993) elaboraram propostas para a qualificação profissional que ainda podem ser consideradas atuais das quais se destacam: incentivar as novas modalidades de cooperação entre o setor produtivo e as universidades; melhorar o ensino público de primeiro e segundo graus; abrir oportunidades educacionais nos espaços fabris; incluir representantes dos trabalhadores na gestão dos programas empresariais de formação profissional; utilizar a capacidade instalada da rede do SESI para programas de apoio aos sistemas públicos de ensino; utilizar os espaços ociosos do sistema SENAI; abrir instituições de formação profissional aos menos escolarizados para educação geral; reestruturar os cursos regulares das instituições profissionais privilegiando uma cultura tecnológica que substitua as disciplinas instrumentais por outras de base sólida de conteúdos técnico-científicos amplos; preservar os recursos provenientes das contribuições sobre a folha de pagamentos exclusivamente para as atividades de interesse da indústria; promover a colaboração dos centros de desenvolvimento tecnológico do SENAI com as empresas na experimentação e na difusão de novas técnicas de organização do trabalho.

De acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico (BRASIL, 2000a), o momento é de se investir prioritariamente na educação básica e, ao mesmo tempo, diversificar e ampliar a oferta de educação profissional. Ressalta-se, ainda, que a LDB e o Decreto Federal 2.208/97 possibilitam o atendimento dessas demandas.

A educação profissional pode ser observada sob diversas perspectivas, conforme destaca Manfredi (2002). A primeira delas é a visão do Ministério do Trabalho que se baseia na descentralização das atividades; na conjunção dos recursos públicos, privados e externos e na articulação de um conjunto variado de entidades. Além disso, vislumbra a criação de centros públicos de educação profissional para desenvolver um plano de educação profissional voltado não só para os trabalhadores que possuem um contrato formal de trabalho, mas também, e principalmente, para os desempregados, precariamente escolarizados e deslocados pelas mudanças tecnológicas e por processos de reestruturação produtiva.

A segunda perspectiva é a visão do Ministério da Educação que está baseada no modelo de países do primeiro mundo para o desenvolvimento de recursos humanos com vista à constituição de uma forte base de sustentação a ser construída por uma sólida educação geral tecnológica voltada para a preparação de profissionais capazes de absorver, desenvolver e gerar tecnologia. A terceira perspectiva é da sociedade civil, expressa por meio de setores organizados da sociedade, que propõem a criação de uma escola básica, unitária, sustentada pela justificativa de construção de um sistema de educação nacional integrado que propicie a unificação entre trabalho, ciência, tecnologia e cultura. A formação profissional, segundo esta perspectiva, ocorreria após a conclusão da escola básica. Uma quarta perspectiva é o projeto dos empresários industriais que se posicionam em favor do aumento da escolaridade básica, da melhoria qualitativa da escola pública de nível fundamental e da reformulação e ampliação do atual sistema de ensino profissional, não questionando sua natureza dual. Esta perspectiva aproxima-se da visão do Ministério da Educação resguardando o nível de autonomia do sistema “S” no que diz respeito à educação desenvolvida no âmbito das empresas.

Bagnato *et al* (2007) elaboraram algumas perguntas que necessitam de respostas para a educação profissional no Brasil: como articular teoria e prática na formação do trabalhador, diante da formação demandada e da agilidade com que deve ser produzida? A quem deve dirigir-se prioritariamente a formação profissional? Ao setor moderno, às pequenas e médias empresas, ao setor desestruturado da economia? Que público privilegiar? Quem pode ser identificado como agente de formação profissional nesse sentido?

O grande desafio da escola técnica, segundo Cordão (2004), é não propiciar simplesmente que o indivíduo aprenda a fazer e sim saiba por que está fazendo e que existem outras maneiras para aquele fazer e que tenha condição de articular e mobilizar conhecimentos, habilidades e valores para um exercício profissional competente.

No Paraná, a perspectiva para o setor, segundo a secretária de educação Yvelise Arco-Verde, é que dos 75 mil estudantes matriculados em 2008 no ensino profissional, em 2010 sejam 200 mil. A diretora de Educação e Trabalho da Secretaria, Sandra Garcia, afirma que a modalidade de ensino a distância (e-TEC) será fundamental para universalizar a formação técnica e profissional. “São mais de 40 cursos. Em 2009, serão mais 90 cursos e mais 90 escolas envolvidas. Também

será desenvolvido um curso oferecido pela própria secretaria com o nome de “Paraná Profissionalizado”. Segundo ela, essa será uma revolução na educação do Paraná<sup>1</sup>.

A conclusão desta seção é que, no futuro, a educação profissional deve ser mais abrangente, formando mais pessoas e formando para cidadania além do trabalho, isto é uma constante no discurso dos autores estudados. Acontecerá uma aproximação entre a escola e a fábrica na cooperação público e privado. O operário terá influência na gestão da educação profissional, mas também se percebe que ainda há muitas questões a serem respondidas.

## **2.2.4 Estado da Arte na Educação Profissional**

Com o objetivo de identificar os estudos que estão sendo feitos sobre o tema educação profissional, foram feitas pesquisas em aproximadamente cem revistas de educação em nível “A”, de acordo com a classificação da CAPES, e os resultados da pesquisa estão apresentados a seguir, divididos em três temáticas – a dualidade entre educação profissional e educação geral, o ensino da educação profissional e o profissional técnico.

### **2.2.4.1 A Dualidade entre Educação Profissional e Educação Geral**

Como foi demonstrado na fundamentação teórica sobre educação profissional, existe uma dualidade entre a educação geral e a profissional. Esta dualidade também foi percebida neste momento da pesquisa.

Schon (2000) relata que o dilema do profissional reside, em primeiro lugar, na idéia estabelecida de um conhecimento profissional rigoroso, baseado na racionalidade técnica e, em segundo, a consciência de zonas de práticas pantanosas e indeterminadas, que estão além dos cânones daquele conhecimento.

---

<sup>1</sup> Informações disponíveis em: [www.seed.pr.gov.br](http://www.seed.pr.gov.br). Acesso em 16.12.2008, às 17h14min.

Na racionalidade técnica, os profissionais são aqueles que solucionam problemas instrumentais, selecionando os meios técnicos mais apropriados para propósitos específicos, derivados de conhecimento sistemático. O problema é que a prática extrapola as barreiras deste conhecimento, e a teoria está cada vez mais distanciada da prática, assim a educação profissional entra em crise. O fato é que o conhecimento prático exige certo grau de perspicácia, talento, intuição ou talento artístico que a racionalidade técnica tem dificuldade em aceitar. O autor acredita que existe uma arte de sistematização de problemas, uma arte de implementação e uma arte de improvisação. Diante disto, desenvolve idéias para ajudar os estudantes a adquirirem os tipos de talento artístico essenciais para competência em zonas indeterminadas da prática. O primeiro deles é conhecer-na-ação que expressa o tipo de conhecimento que não pode ser relatado verbalmente, como andar de bicicleta. O segundo é refletir-na-ação que permite pensar o motivo dos resultados não estarem saindo de acordo com o esperado e alterar a ação durante o processo de fazer.

Saviani (2007) se propõe, em seu artigo, a compreender como se produziu, historicamente, a separação entre trabalho e educação contribuindo com a discussão desta dualidade. O homem primitivo possuía uma relação direta entre trabalho e educação e aprendia trabalhando; com o advento da propriedade da terra e a sociedade de classes, houve uma divisão entre o homem proprietário e o homem trabalhador, do mesmo modo houve a divisão da educação entre a educação para os homens livres (atividades intelectuais, na arte da palavra e nos exercícios físicos de caráter lúdico ou militar) e a educação para os escravos e serviçais (assimilada ao próprio processo de trabalho). As escolas, deste modo, desde o antigo Egito até o surgimento do escriba, assim como na Grécia, em Roma e na Idade Média, foram postas ao lado do trabalho intelectual, enquanto a educação do trabalhador acontecia com o concomitante exercício das respectivas funções. Com o capitalismo, a escola passou a ser instrumento para viabilizar o acesso à cultura. A revolução industrial trouxe a abstração do trabalho feito pelas máquinas. A introdução da maquinaria eliminou a exigência de qualificação específica, mas impôs um patamar mínimo de qualificação geral (escola primária). Além do trabalho com as máquinas, eram necessários manutenção, reparos, ajustes, desenvolvimento e adaptações a novas circunstâncias com tarefas específicas que exigiam um preparo intelectual também específico, com isso surgiram os cursos profissionais. Por isso,

sobre a base comum da escola primária, o sistema de ensino bifurcou-se entre as escolas de formação geral e as escolas profissionais.

Na atualidade, ainda de acordo com Saviani (2007), para ser cidadão, a pessoa precisa do ensino fundamental estruturado sobre a linguagem, matemática, ciências naturais e sociais. O ensino médio vai além e envolve o estudo dos fundamentos das técnicas diversificadas utilizadas na produção, ou seja, um ensino politécnico, em que este termo significa especialização com domínio dos fundamentos científicos das diferentes técnicas utilizadas na produção. À educação superior cabe a forma de possibilitar que participem plenamente da vida cultural, em sua manifestação mais elaborada, todos os membros da sociedade, independente do tipo de atividade a que se dediquem, para discussão sobre os grandes problemas que envolvem o homem contemporâneo.

Wermelinger *et al* (2007) também revisitaram o processo histórico da educação profissional no Brasil, abordando a dualidade do ensino médio, a associação entre discriminação social e ocupações técnicas, situando a educação profissional na área da saúde nesse contexto. Foram analisados como fontes de pesquisa a legislação brasileira para a educação e as diretrizes e os documentos técnicos do Ministério da Educação. Os autores relataram a história da educação no Brasil, discutiram alguns documentos da atualidade e concluíram que a educação profissional brasileira traz o conceito de terminalidade, mesmo que de maneira subjacente, tendo como objetivo possibilitar àqueles que concluem esse nível de ensino o exercício imediato de uma ocupação. É um desafio para o egresso do ensino técnico concorrer no vestibular em igualdade com os candidatos que cursaram a chamada formação geral. Além disso, o egresso do ensino técnico também se frustra quando vai para o mercado de trabalho em vista do descompasso que existe entre a esfera que forma (educação) e a esfera que emprega (mercado). O mercado de trabalho não possui o número de vagas suficiente para atender a todos os egressos do curso técnico o que resulta na busca de educação mais avançada e achatamento dos salários. A educação profissional com terminalidade propicia a governabilidade quando contém a demanda ao ensino de nível superior. O curso técnico da área de saúde encontra *locus* privilegiado em vista da tradição de carreiras transitórias, de variados itinerários formativos, de hierarquia no trabalho que torna a antítese da política de terminalidade.

Considerando esta dualidade dentro das leis, Bagnato *et al* (2007) elaboraram seu estudo com o objetivo de analisar as políticas de educação profissional, problematizando aspectos das mudanças efetuadas no ensino médio no Brasil. Para isso, foi considerada a LDB nº 9.394/96; o Projeto de Lei 1.603/96 para a reforma do ensino técnico e profissional; o Decreto 2.208/97; as Resoluções 3/98 e 4/99; e o Decreto 5.154/2004. As autoras concluíram que o modelo que tem predominado se afasta da possibilidade de uma escola única, com sólida formação geral e politécnica. Este modelo está muito mais voltado aos anseios da lógica do Banco Mundial, que parte do princípio que o ensino técnico é oneroso pelo fato de os alunos cursarem o técnico pensando no ingresso no ensino superior. Por isso, percebe-se uma política de limitar o investimento estatal nos níveis de ensino técnico, tecnológico e superior, abrindo espaço para iniciativa privada. Percebe-se ainda uma ideologia de desregulamentação, flexibilização e privatização, elaborada de cima para baixo. Por fim, concluem que estas legislações mereceriam um amplo debate das entidades de classe da área, com a participação dos profissionais que atuam neste nível de ensino e de todos os envolvidos no espaço de educação profissionalizante.

Oliveira (2000), por sua vez, ressalta que a reforma da educação profissional definida pelo decreto 2208/97 estaria determinando processos de treinamento do trabalhador no mero domínio das técnicas de execução de atividades e de tarefas, no setor produtivo e de serviços, e, portanto, a formação meramente técnica. Estaria, então, afastando da escola profissional a formação tecnológica que envolve o compromisso com o domínio, por parte do trabalhador, dos processos físicos e organizacionais ligados aos arranjos materiais e sociais, e do conhecimento aplicado e aplicável, pelo domínio dos princípios científicos e tecnológicos próprios, a um determinado ramo de atividade humana. A tecnologia relatada pela autora é considerada como artefatos sociais e culturais, que carregam consigo relações de poder, interações e interesses diversos; artefatos mediadores da interação social e cognitiva do ser humano com as bases materiais da sociedade; recursos que não são artefatos destituídos de cultura e criados apenas para serem consumidos e trocados como mercadorias. A autora acredita que educação escolar não deve estar equacionada nos limites da modernização econômica do país e dos interesses empresariais; deve valorizar a possibilidade de exploração das capacidades para ruptura das relações de exclusão societárias; dar ênfase no processo que lida com a

tecnologia a serviço do ensino e o ensino sobre a tecnologia; aliar a cultura e produção, ciência e técnica, atividade intelectual e atividade manual.

Domingues *et al* (2000) discutem que a nova LDB inclui um fato novo no contexto do ensino brasileiro: o ensino médio como a última etapa da educação básica. Isto se deu pela exigência da sociedade contemporânea no que se refere ao processo produtivo que se intelectualizou, tecnologizou-se e passou a exigir um novo profissional diferente do que se exigia no taylorismo e fordismo, de divisão social do trabalho. A nova realidade exige flexibilidade funcional, criatividade, autonomia de decisões, capacidade de trabalhar em equipe, capacidade de exercer múltiplos papéis e executar diferentes tarefas e problemas. Lembra o autor que a tarefa da escola não é formar apenas para o trabalho, mas para cidadania, dotar o aluno de um saber crítico sobre o trabalho alienado. A flexibilização e diversificação do currículo, sugerido pela nova Lei, é o grande eixo das mudanças e serve para condicionar a incorporação das necessidades locais e a adaptação ao meio social.

Ferretti (2000) examinou propostas de reestruturação do antigo ensino técnico que vêm sendo feitas, desde 1996, visando conformá-lo à nova legislação educacional da LDB. O autor alega que muitas escolas tratavam o ensino profissionalizante compulsório como mera formalidade e continuavam a promover formação propedêutica com os mais variados disfarces curriculares. Alguns estados, como Paraná, Minas Gerais e São Paulo, prevendo o fim do ensino profissionalizante compulsório, iniciaram antes da nova LDB ações no sentido de reformar o ensino médio. No Paraná, na gestão (1994-1997), foi elaborado e implantado o Programa de Expansão, Melhoria e Inovação no Ensino Médio do Paraná (PROEM), que consistia em separar a educação geral do ensino profissionalizante. Com este programa, a maioria das escolas de ensino médio deixou de oferecer vagas para o ensino profissionalizante, sendo criados os centros de educação técnica, que foram estabelecidos em conjunto com a comunidade. As vagas e a vocação dos centros seriam definidas de acordo com estudos socioeconômicos para não haver erros. A gestão do programa seria feita pela Paranatec, instituição privada sem fins lucrativos, criada por meio de parceria entre Secretaria Estadual de Educação a Distância (SEED), CEFET-PR, SENAI, SENAC, SENAR e Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), sendo criticada por gerar gestão privada de recursos públicos. O estado de Minas Gerais fez um estudo para identificar o perfil das escolas de ensino médio e, a partir



daí, elaborou documento para propor a separação do ensino médio, que foi chamado de “acadêmico”, do ensino profissionalizante. No estado de São Paulo, as mudanças mais profundas ocorreram somente depois da publicação do decreto 2.208/97, momento em que a educação profissional passou a ser gerenciada pelo Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (CEETEPS) vinculados à Universidade Estadual Paulista.

Gomes *et al* (2006) analisaram as representações de alunos e professores do ensino médio, visando conhecer motivações, perspectivas e necessidades, bem como as suas relações entre educação e trabalho. As análises foram elaboradas a partir de duas pesquisas: a primeira enfocou docentes e discentes do ensino médio em estabelecimentos de ensino do Distrito Federal; a segunda se realizou com os participantes do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM). As conclusões confirmaram a dualidade estrutural da sociedade brasileira em que a escola geral é para os filhos das elites e a escola de segunda oportunidade (profissional) é para os filhos dos outros; neste sentido, a educação para jovens e adultos reforça as disparidades sociais. O jovem vai à escola profissional para buscar credenciais para tentar se manter no nível ocupacional. O trabalho tira o jovem da escola e, posteriormente, exige que retorne para continuar trabalhando. Tanto o jovem da escola propedêutica como o jovem da escola profissionalizante têm pretensões de cursar ensino superior.

Oliveira (2001), na tentativa de explicar esta dualidade, mostrou que as reformas feitas pelo governo federal na reestruturação da formação profissional visando garantir um desenvolvimento econômico sustentado, além de sua impropriedade para o alcance de um novo padrão de desenvolvimento, procuram assegurar, no âmbito da educação profissional, a divisão de trabalho historicamente existente nas relações capitalistas. O autor desenvolveu seu trabalho com uma contextualização do tema nos anos 90, seguiu identificando a influência do Banco Mundial e da Comissão Econômica para América Latina e Caribe (CEPAL) na educação profissional. Sobre esta influência, declarou que a intenção das instituições, cada uma ao seu modo, é estar a serviço do capital globalizado e continuar o regime de colonialismo por meio de políticas educacionais comuns para todas as nações contratantes de empréstimos. Na última seção, o autor comentou o conteúdo da reforma e declarou que o Ministério de Educação e Cultura (MEC) reservou aos estudantes portadores do certificado de nível médio o acesso ao

ensino superior e negou isto aos portadores da educação profissional caracterizando assim a divisão de tarefas. Na conclusão, o autor resgatou a necessidade do trabalhador em se organizar e repensar o combate ao capital para garantir as conquistas sociais e uma educação profissionalizante mais integral.

Ferretti e Silva Junior (2000) promoveram a análise da proposta de educação profissional por meio do exame do documento de Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico, no contexto das recentes transformações do capitalismo e sua expressão no Brasil. No primeiro momento, os autores apresentaram o documento em análise estabelecendo suas principais idéias, em seguida, contextualizaram o momento histórico atual e as transformações econômicas e produtivas do capitalismo mundial no Brasil. Posteriormente, os autores trataram da mudança do paradigma das políticas públicas e as diretrizes para a educação profissional demonstrando que, no Brasil, o Estado formula políticas públicas para área econômica e não para área social, ou seja, a educação está voltada para a racionalidade do capital e a serviço dele para promover a acumulação. Finalmente, os autores levantaram a hipótese de que as mudanças educacionais em geral, em especial na esfera da educação profissional e do ensino médio, objetivam mais a produção de um novo tipo de homem, do que efetivamente, sua preparação para o trabalho. Prepara-se um novo tipo de homem por meio de uma educação para o trabalho, em uma sociedade sem emprego, regida pela lógica da competência e a ideologia da empregabilidade. Os autores concluíram que a educação profissional, assim como o ensino médio no Brasil, cada uma a seu modo, parecem realizar um mesmo objetivo: a educação como bem privado para um homem que é destituído, diante do mercado, de sua condição de sujeito, num contexto da ditadura das aparências e do automatismo total.

Dentro desta linha de pensamento, Kuenzer (2000) relata que a educação profissional do Brasil, com a nova legislação, está a serviço da política neoliberal e foi elaborada considerando a recomendação do Banco Mundial com a lógica da racionalidade econômica. Em pesquisa, concluiu que a educação acadêmica e prolongada destina-se para aqueles que são a maioria e não nascem competentes para o exercício de atividades intelectuais: os pobres, os negros, as minorias étnicas e as mulheres. Segundo a autora, esta filosofia recomenda para estes o mais racional, oferecer educação fundamental, padrão mínimo exigido para participar da

vida social e produtiva complementada por qualificação profissional de curta duração e baixo custo, adequado ao lugar que cada país ocupará na economia globalizada.

Esta seção demonstrou que existe um desconforto por parte dos escritores da área de educação com relação à educação profissional sem compromisso com a formação do cidadão e atribuem esta dualidade à política neoliberal que forma o aluno para servir ao capital. O que se pode afirmar a partir disto é que o jovem formado para trabalhar nas empresas gera renda e desenvolvimento para região o que em última análise coopera para que ele seja um cidadão.

#### 2.2.4.2 O Ensino na Educação Profissional

O ensino na educação profissional é alvo da produção científica na atualidade, conforme foi possível perceber nesta pesquisa; diante disto, nesta seção estão selecionados alguns autores que discutiram esta questão.

Okame e Takahashi (2004), em um estudo exploratório descritivo, avaliaram o estudo dirigido como estratégia de ensino na educação profissional, realizado em uma escola de enfermagem formadora de auxiliares e técnicos de enfermagem na cidade de São Paulo. A pesquisa foi feita em uma mesma turma com quatorze alunos que atendiam aos critérios estabelecidos pelos pesquisadores. O instrumento de coleta de dados foi questionário com características do aluno e da estratégia aplicada, composto por questões abertas, fechadas e mistas. A conclusão demonstrou que o estudo dirigido favorece a pedagogia em que o aluno é o centro de todas as atividades sendo sujeito ativo no processo de aprendizagem. O resultado demonstrou a capacidade do aluno em ser e não apenas fazer uma atividade. Os alunos e os professores cresceram buscando sentimento e ações responsáveis pela qualidade de vida.

Stutz e Jansen (2006) elaboraram estudo para investigar quais são as dificuldades encontradas por alunos de um curso técnico de nível médio, na área de enfermagem, frente às atividades realizadas no estágio curricular. Participaram do estudo 32 alunos do segundo período de um curso técnico em enfermagem de escola pública de ensino médio que estavam realizando estágio com

acompanhamento docente. O instrumento de coleta de dados foi ficha de atividade diária preenchida individualmente por um período de cinco dias. A conclusão é de que o ambiente de aprendizagem mobiliza no aluno sentimentos de medo e ansiedade, em vista disto o ambiente de trabalho deve ser acolhedor, os professores e funcionários devem reconhecer a condição de aprendiz do aluno e estimular a integrar-se na equipe, esclarecendo suas dúvidas e propiciando vivência para desenvolver habilidades para resolução dos problemas.

Barbosa e Rezende (2006) buscaram conhecer a prática dos tutores e os obstáculos e desafios enfrentados por eles na ação educativa à distância. A metodologia se deu por uma abordagem quanti-qualitativa com coleta de dados por questionário e entrevista. O questionário com cinquenta e cinco perguntas fechadas, dez semi-abertas e quatro abertas, foi enviado por correio eletrônico para os coordenadores de núcleos de apoio ao docente das cinco regiões do Brasil, obtendo um total de respostas de sessenta e sete questionários que fizeram parte da amostra. A entrevista foi aplicada com uma aluna, uma tutora e uma coordenadora; estas entrevistas foram gravadas e analisadas com a técnica de análise de conteúdo. Com o trabalho, foi possível elaborar um quadro da prática dos tutores que permitiram avançar na compreensão do tema e as principais conclusões foram: houve dificuldade pelos tutores (mestres e doutores) em adotar uma prática construtivista em vista de sua formação positivista; a modalidade de ensino a distância ainda não foi culturalmente assimilada pelos tutores; o uso do telefone para relação professor aluno carece de estudo para sua compreensão no contexto; o fator tempo se revelou de extrema importância na medida em que tanto o tutor quanto o aluno têm mais de um emprego; a função do tutor exige multiplicidade de papéis e deve ser feita uma memória da prática pedagógica destes tutores para gerar um banco de experiência que poderia servir na prática de outros cursos.

Burnier *et al* (2007) elaboraram estudo cujo objetivo era analisar as representações acerca do ofício por professores da educação profissional; investigar suas histórias de vida e fatores que contribuíram para suas escolhas relativas às carreiras; e por fim analisar as concepções que orientam as práticas desses professores. A metodologia utilizada foi narrativa ou entrevistas de história de vida. Foram ouvidos depoimentos de vinte professores na região metropolitana de Belo Horizonte. Todos os depoimentos foram gravados e filmados no interior das instalações do CEFET-MG. O estudo permitiu ressaltar a história de vida como uma

abordagem teórico-metodológica privilegiada quando se pretende investigar a relação que os sujeitos estabelecem com o ofício. Os docentes estabelecem uma relação positiva com essa atividade em vista de eles conferirem significado por um trabalho ativo de construção de cultura e de realidades. A experiência de vida dos docentes próxima a dos alunos identificam ambos como *lutadores* à procura de uma oportunidade, e o mundo do trabalho é o principal canal de acesso a melhores condições de vida. Embora os ganhos financeiros não evidenciem uma ascensão social, o fato de exercerem atividade em condições melhores de insalubridade do que a indústria faz com que os professores construam uma significação positiva para o magistério. Os autores recomendam um debate mais qualificado sobre a função social da escola e da educação profissional.

Klein (2006) se propôs a entender como e por meio de quais tecnologias a formação profissional vem transformando sujeitos surdos em trabalhadores empreendedores engajados e participantes. Para tal, foi analisado um conjunto de documentos propostos pelos Ministérios do Trabalho e da Educação, pela Secretaria Estadual do Trabalho e Ação Social do Rio Grande do Sul e setores a ela subordinados. Foram analisados ainda relatórios e pareceres, artigos e outros textos produzidos por educadores de surdos. A análise dos dados foi feita com base no método de Foucault. O autor pôde perceber com o estudo destes documentos que as táticas investidas para educação profissional dos surdos são justapostas e muitas vezes contraditórias.

Costa e Faria (1998) discutiram, a partir da percepção da comunidade escolar e de empresários da região, a viabilidade da interação escola-empresa como fator propulsor da educação tecnológica, dentro da nova realidade de organização do trabalho e dos processos de produção. O estudo teve início no segundo semestre de 1996 e tomou como referencial o Colégio Técnico Industrial de Santa Maria (CTISM), instituição vinculada à Universidade Federal de Santa Maria. Na realização da pesquisa, o investigador assumiu uma função de agente transformador, fazendo com que o processo de investigação envolvesse a aplicação de questionários descritivos a alunos estagiários, entrevistas com professores e funcionários do CTISM, e empresários da região, visitas a escolas técnicas industriais do Rio Grande do Sul, e a participação em reuniões em nível nacional com diretores de escolas técnicas e representantes da Secretaria de Ensino Médio Tecnológico. Para cumprir seu objetivo, os autores fizeram uma revisão bibliográfica sobre educação

tecnológica e interação escola-empresa. Concluíram que a interação escola-empresa tem condições de proporcionar diversos benefícios para a instituição e para a comunidade como um todo, principalmente por auxiliar paralelamente na formação de um discente mais inovador, crítico e criativo, capaz de desenvolver a sua competência e cidadania. Concluíram também que a efetiva interação escola-empresa: é um excelente meio de capacitação de alunos e de atualização ou reciclagem de professores; propicia a professores e alunos a descoberta de uma realidade concreta; é uma forte base para tomada de decisões em pontos específicos da organização e métodos de produção; melhora a imagem da escola na comunidade e acompanha o desenvolvimento tecnológico *in loco*; compreende o que a escola representa na sociedade para apoiá-la não só moral como materialmente. Além disso, a participação de empresários na formação oportuniza aos pesquisadores uma visão mais ampla da realidade do desenvolvimento industrial e tecnológico da região; e, a pesquisa serve de referencial inicial para outros pesquisadores avaliarem a relação entre escola-empresa.

Costa e Faria (1998) apresentaram a educação tecnológica organizada no Brasil e um sistema nacional de educação tecnológica constituído por:

- Rede Federal de ensino:
  - Centros Federais de Educação Tecnológica - CEFETs com cinco instituições que estão na Bahia, Maranhão, Minas gerais, Paraná e Rio de Janeiro. Estes CEFETs possuem 31 Unidades de Ensino Descentralizadas (UNEDS);
  - Escolas Técnicas Federais (ETFs) com 19 instituições que possuem 5 Unidades de Ensino Descentralizadas (UNEDS);
  - Escolas Agrotécnicas Federais – EAFs com 44 instituições;
  - Colégios agrícolas vinculados às Universidades Federais com 35 instituições.
- Rede de escolas técnicas, agrotécnicas e centros de educação tecnológica dos Estados, Municípios, do Distrito Federal e do setor privado.
- Rede de Serviço Nacional de Aprendizagem
  - SENAI, SENAC, SENAR, Serviço Nacional de Aprendizagem de Transportes (SENAT).

Giust e Lopes (2007) sintetizaram e discutiram os principais marcos de avaliação da aprendizagem brasileira relacionando-os à trajetória da avaliação na educação profissional no âmbito do SENAC - São Paulo. O estudo foi delimitado ao período que compreende 1950 a 1996; e, para tanto, foram feitas pesquisas em outros trabalhos e regimentos escolares do período em referência. As escolas estavam acostumadas com a forma tradicional de avaliar que pressupunha estudar para as provas e para passar de ano. O SENAC – São Paulo assumiu o desafio da construção do ensino por competência e da avaliação formativa em que todos os atores envolvidos com a educação profissional articulam a teoria e a prática, investigando a apreensão pelo aluno do conhecimento de base, que é definido no perfil profissional de conclusão e alinhado às necessidades do mundo atual do trabalho, além de considerar possíveis conhecimentos já incorporados pelo aluno. Tornar o aluno competente consiste em aumentar suas chances de inserção no mundo do trabalho por meio do domínio de conteúdos diretamente ligados ao exercício da profissão e de outros que permitam a ele ampliar seu olhar para além da técnica.

Souza *et al* (2007) problematizaram o envolvimento dos sistemas municipais públicos de educação na cobertura das demandas locais por educação profissional, tomando por base a possibilidade de realizar-se via regime de colaboração entre os entes federados. Analisaram os resultados de uma pesquisa *survey* de caráter descritivo e exploratório, realizada junto a municípios do estado do Rio de Janeiro, em que se concluiu que a educação profissional, realizada no âmbito dos sistemas de educação local, é pouco expressiva, salvo quando ocorrem em cooperação com outras esferas de governo ou em parceria com organizações privadas, com acentuada participação destas últimas. Verificou-se uma baixíssima oferta de cursos para educação profissional por parte da Secretaria Municipal de Ensino do Rio de Janeiro; a qual coopera com a criação de infra-estrutura com Estados e União marcadamente no sistema “S”, muito embora a pesquisa aponte a ausência de parcerias que impliquem a formação profissional. Não houve cooperação da Secretaria Municipal e da União para aquela região. Quanto à cooperação com o estado, foi encontrada alguma cooperação com a Fundação de Apoio à Escola Técnica do Estado do Rio de Janeiro. O estudo concluiu que a cooperação advinda da União e dos Estados pela via do Regime de colaboração no estado do Rio de Janeiro vem se mostrando tímida, sobressaindo a crescente participação do setor

privado na cobertura do ensino profissional, notadamente o sistema “S”. Concluiu, ainda, que a produção científica nesse campo se mostra incipiente, não contemplando, especialmente, a reflexão sobre as formas predominantes de cooperação e que a importância destes estudos assume um caráter emergencial.

Estes estudos demonstram que o ensino na educação profissional no Brasil está estruturado, mas encontra ainda muitas dificuldades no que se refere a como lidar com a prática dentro do curso em estágios; quais as competências que os alunos carecem e como desenvolver estas competências de forma mais eficaz; como fazer do aluno um sujeito ativo no processo de aprendizagem; qual o perfil do professor que melhor se adapta para o ensino profissional; como integrar a empresa com a escola, entre outras. As respostas a estas dificuldades esbarram na falta de estudos científicos sobre o tema.

#### 2.2.4.3 O Profissional Técnico

Na revisão dos artigos, foram encontrados estudos que tratam do perfil do profissional que a escola técnica quer formar e foram relatados para contribuir com o estudo.

Almeida Junior e Pilatti (2007) analisaram junto às médias e grandes empresas, parceiras do CEFET-PR/unidade de Cornélio Procopio, a necessidade de profissionais formados nos centros tecnológicos e a ocupação deles nestas empresas. A metodologia utilizada foi a pesquisa exploratória caracterizada como estudo de caso com uma abordagem qualitativa; o método de pesquisa indutivo, e a coleta de dados por meio de questionário e visita. A amostra constituiu-se por 32 empresas cadastradas no CEFET-PR. A conclusão demonstrou que a região necessita do profissional técnico. Os técnicos ocupam cargos operacionais e os tecnólogos cargos de supervisão. O perfil do profissional tecnólogo atende às expectativas das empresas. A maior carência apontada pelos empresários é a falta de experiência prática. Não foram encontradas na pesquisa dificuldades de relacionamentos entre os engenheiros, tecnólogos e técnicos. Os autores apontaram que a aproximação com o ambiente produtivo deve ser um dos objetivos das



instituições de ensino atual na educação profissional. Salientaram ainda que existem poucas literatura e pesquisa realizada na área.

Kobayashi e Leite (2004) desenvolveram trabalho para identificar as competências descritas nos planos de ensino da disciplina Noções de Administração em Enfermagem dos cursos técnicos de enfermagem da cidade de São Paulo. Para isso, os autores relataram que a Educação Profissional em Enfermagem existe desde 1966, com a escola Ana Néri, mas foi regulamentada somente em 1986, com a lei 7.498/86 e pelo decreto lei 94.406. A metodologia utilizada foi um estudo do tipo exploratório documental, abrangendo o ensino da disciplina de Noções de Administração em Enfermagem nos cursos de Técnico em Enfermagem a partir da análise dos planos de ensino. O universo foi a cidade de São Paulo com seleção de 87 escolas, destas 26 enviaram os planos de ensino para análise. A análise foi elaborada considerando as competências de APRENDER A APRENDER (compreensão, domínio dos próprios instrumentos de conhecimento), SABER SER (traços de personalidade e caráter que ditam os comportamentos nas relações sociais de trabalho) e SABER FAZER (saber trabalhar em equipe, ser capaz de resolver problemas e realizar trabalhos novos diversificados). A conclusão do trabalho demonstra que as competências gerais e específicas do Técnico em Enfermagem nos currículos analisados são de 59% a 54% saber fazer; 34% e 45% aprender a conhecer; e 7% a 1% saber ser.

A partir da análise destes artigos, conclui-se que existe demanda para profissionais técnicos no mercado. O perfil do profissional formado por determinadas escolas satisfazem às empresas e existem poucos estudos realizados na área. No caso dos alunos de enfermagem, eles estão sendo bem treinados para fazer e pouco para ser.

#### 2.2.4.4 Educação Profissional Fora do Brasil

Para Antunes (2004), com a globalização, a Europa tentou padronizar as políticas de educação, o que consiste em: definir agendas e prioridades comuns aos Estados-membros, na esfera da educação; estabelecer uma agenda e uma política

comunitária para a educação; recontextualizar políticas comunitárias. Esta política está baseada em três princípios: o estado de competição; o estado em rede; e o estado articulador. No tocante à educação, aponta para a gestação de um novo modo de regulação e constituição de um regime de transição ao trabalho, o que não vigorava na maior parte dos países europeus.

Neste contexto, Portugal criou o subsistema de escolas profissionais em 1989. Em 1980, a escolarização em Portugal não estava bem em relação aos outros países da Europa, com taxa de 30% no ensino pré-escolar; 90% no ensino básico; 40% no ensino secundário; e 11% no ensino superior. Uma das atitudes foi a ampliação das modalidades de ensino secundário, em que entram as escolas profissionais, como uma alternativa de escolarização em face da aproximação dos jovens às realidades produtivas, pretendendo-se criar formações locais e setorialmente relevantes integradas, proporcionando a qualificação de técnicos e trabalhadores polivalentes com o apoio da iniciativa privada. A formação profissional é não regular e dá acesso ao diploma de nível III, equivalente ao ensino secundário. O fornecimento do serviço educativo foi assumido pelas escolas profissionais privadas, autônomas, com base num contrato com o Estado que especificava responsabilidades, competências e âmbitos de atuação. Dentre estas responsabilidades da escola estão: integração de públicos em colisão com o ensino regular; construção de identidades sociais e profissionais; qualificação de recursos humanos; e gestão da inserção profissional dos jovens. As escolas se empenham de forma criativa no quesito inserção profissional dos jovens.

Wermelinger *et al* (2007) relataram que a formação profissional de nível internacional tem sido tratada de três formas básicas: primeiro, como sistema que se caracteriza por abrigar dois processos de formação independentes e não equivalentes, visto que um forma o indivíduo para prosseguir nos estudos em nível mais elevado e outra forma para ingressar no mundo do trabalho ao término do curso; a segunda forma oferece grande variedade de cursos, uma vez que todos eles permitem avançar a um nível mais elevado de ensino; a terceira forma é um sistema que propõe uma educação geral com ênfase na ciência e na tecnologia e uma educação profissional complementar.

Fora do Brasil, portanto, ainda existem divergências em como lidar com a formação profissional; falta procedimento padrão quanto à relação entre ensino regular e profissional; no entanto, pode-se afirmar que a orientação da educação

profissional brasileira, dada pela atual LDB, está em consonância com as discussões internacionais. Segundo Cordão (2004), a LDB é coerente com os atuais posicionamentos dos organismos internacionais do sistema de Organização das Nações Unidas (ONU), especialmente a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) e a Organização Internacional do Trabalho (OIT). A UNESCO, segundo o mesmo autor, em congresso internacional sobre educação técnica e profissional, orientou suas recomendações em torno da temática “Educação e formação ao longo da vida: uma ponte para o futuro”; A OIT orientou suas recomendações sobre o desenvolvimento de recursos humanos em 2004, em torno da temática “Educação e formação no século do conhecimento”; portanto, estes organismos admitem que a formação profissional deve formar para o trabalho, mas também para a cidadania.

Em conclusão, pode-se afirmar que os temas encontrados na pesquisa do estado da arte na educação profissional são: a dualidade entre educação geral e profissional, os desafios do ensino da educação profissional e o perfil do profissional que se espera. Isto demonstra que o setor carece ainda de muito estudo para que se possa dizer que é bem desenvolvido, mas nem por isso perde sua importância, como relata Nosela (2007), visto que por meio dos cursos profissionalizantes precoces, noturnos, tardios e pobres, muitos trabalhadores se tornaram livres.

## 2.3 COMPETITIVIDADE

Para o desenvolvimento do setor de educação profissional, este estudo partiu do pressuposto de que se faz necessário melhorar sua competitividade, tomando por base o modelo de Porter (1993), o qual alega que os fatores locais quando bem posicionados levam à vantagem competitiva. Para entender melhor esta relação, esta seção apresenta o conceito de competitividade, sua importância, os fatores que influenciam na competitividade e os modelos de competitividade.

### **2.3.1 Conceitos e Importância da Competitividade**

O conceito de competitividade é um construto que foi considerado sob diversos pontos de vista. O primeiro que se pode observar utilizou o conceito de administração como a ciência de alcançar objetivos. Toledo e Amigo (1999, p.65) acreditam que “Competitividade é o resultado de um conjunto de ações produtivas, administrativas e comerciais que permitem à empresa alcançar seus objetivos de rentabilidade, crescimento e participação nos mercados, por meio da conquista e manutenção de clientes previamente selecionados”. O conceito de Porter (1999) também faz referência à gestão, quando afirma que a competitividade é uma resultante da combinação de informação, conhecimento, tecnologia, organização, cooperação e coordenação. Esta combinação resulta em qualidade, produtividade e produtos competitivos internacionalmente.

Sob o ponto de vista mercadológico, Toledo e Amigo (1999) acreditam que competitividade corresponde à capacidade da empresa em conquistar e manter seus clientes-alvo e superar a concorrência. Complementando esta idéia com o conceito de diferencial, os mesmos autores entendem estratégia competitiva como o modo pelo qual a empresa procura distinguir-se de maneira positiva da concorrência, usando seus pontos fortes para atender melhor às necessidades dos clientes. Além do diferencial, o posicionamento foi considerado para caracterizar a vantagem competitiva que pode ser vista sob o enfoque do posicionamento dentro da indústria, conforme Porter (1986), ou como habilidade para realizar algo melhor do que a concorrência, como relatado por Slack (1993). Porter (1989, p.1) engloba a questão da posição competitiva e da concorrência para tratar da competitividade, quando alega que a estratégia competitiva é “a busca de uma posição competitiva favorável em uma indústria, a arena fundamental onde ocorre a concorrência”. Coutinho e Ferraz (1993), por sua vez, incluem no conceito de competitividade a idéia de sustentabilidade, ao descreverem competitividade como a capacidade da empresa de formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado.

O ponto de vista econômico também foi considerado pelos autores ao conceituar a competitividade. Contador (1996, p. 9) afirma que competitividade “é um

conceito amplo que abrange estudos macroeconômicos, como a competitividade das nações, e microeconômicos como a competitividade das empresas”.

O sistema de informação gerencial também influencia o conceito de competitividade. Fernandes *et al* (1999) compreendem que ser competitivo para as organizações envolve conhecer e manter-se atualizadas sobre o tipo de competição existente no ambiente em que atuam. Ainda considerando o ambiente, mas ambiente institucional, Santos (2007, p. 148) descreve a competitividade como “conjunto de fatores, políticas e ambiente institucional que irá determinar o nível de produtividade do país e, portanto, o nível de prosperidade que poderá ser atingido”.

O conceito de competitividade demonstra sua importância ao identificar que o país, organização ou até mesmo indivíduo competitivo terá sucesso em seus empreendimentos. Este tema foi explorado por Coutinho e Ferraz (1993), que alegam que a competitividade é a base para o nível de vida de um povo em vista de gerar expansão das oportunidades de emprego e a capacidade de cumprir em dia suas obrigações internacionais.

O entendimento da competitividade exige considerar a história; Contador (1996) destaca que o tema é antigo, uma vez que David Ricardo, no século passado, anunciava a teoria da vantagem comparativa. O tema ganhou relevância com a invasão dos produtos orientais nos Estados Unidos.

Também deve ser vista em perspectiva e, para isso, Prahalad e Hamel (1995) salientam que o novo paradigma da estratégia consiste não só em reengenharia dos processos, mas também em regeneração de estratégias; não só em transformação organizacional, mas também em transformação do setor; não só em competir pela participação do mercado, mas também em competir pela participação nas oportunidades.

A competição para o futuro volta-se para maior participação nas oportunidades futuras potencialmente disponíveis à empresa dentro de uma ampla arena de oportunidades, sejam elas sistemas de informações a domicílio, materiais avançados ou qualquer outra. A pergunta que precisa ser respondida por todas as empresas é: dadas as nossas atuais habilidades ou competências, que participação nas oportunidades futuras pode-se esperar? As empresas do futuro não competem dentro das fronteiras dos setores existentes, mas competem para criar a estrutura dos setores futuros. De acordo com Prahalad e Hamel (1995), uma empresa não pode perseverar-se durante vinte anos se não estiver comprometida com uma

determinada oportunidade. Este comprometimento e a perseverança da organização são impulsionados pelo desejo de modificar a vida das pessoas.

No futuro, a competição passa de competição em um estágio para competição em vários estágios, na visão de Prahalad e Hamel (1995). Os estágios da competição pelo futuro passam pela liderança intelectual, gerência dos caminhos de migração e competição pela participação no mercado. A competitividade do futuro exige a capacidade do estrategista de aprender a esquecer as crenças e valores que não servem mais para o novo ambiente, argumentam os autores. As crenças são: pressuposições sobre a estrutura do setor; como ganhar dinheiro no setor; quem são ou não são seus concorrentes; o que os clientes querem ou não querem; as tecnologias viáveis e as inviáveis; entre outras. O futuro, para Prahalad e Hamel (1995), não precisa apenas ser imaginado, precisa ser construído como um arquiteto constrói uma ponte sobre o abismo; a empresa precisa construir o mercado que vai competir no futuro, para ter lugar no futuro, e, para isso, é necessário aprender a pensar diferente sobre três coisas: o significado de competitividade, o significado da estratégia e o significado das organizações.

Esta seção apresentou conceitos de competitividade e destacou sua importância para o futuro, quando estará mais voltada para criar estruturas de oportunidades do que participação nas existentes; o futuro não será imaginado e sim construído; as organizações aprenderão a esquecer as crenças e valores que não servem para o novo ambiente e ousarão pensar diferente quanto à competitividade, estratégia e organizações; em última instância a competitividade deverá servir para modificar para melhor a vida das pessoas.

### **2.3.2 Níveis de Competitividade**

A competitividade pode ser considerada em nível de nação e em nível de empresas. A competitividade em nível das nações, segundo Prahalad e Hamel (1995), é expressa em termos de um país ou bloco de comércio *versus* outro e a questão é se o primeiro está perdendo ou cedendo sua competitividade para o segundo. Os autores afirmam ainda que há pouca concorrência direta entre os

países, se é que existe alguma. Isto significa que se a Europa crescer os Estados Unidos não diminuirão, mas aumentarão também, uma vez que a economia está entrelaçada. Concluem Prahalad e Hamel (1995) que as empresas européias desempenham um papel importante na prosperidade norte-americana, assim como as empresas norte-americanas representam na prosperidade japonesa e assim por diante. Argumentam ainda que a competitividade não ocorre apenas entre ofertas de produtos ou serviços, mas entre as empresas e coalizões de empresas.

A competitividade nas empresas foi estudada por Porter (1985), que ressalta que a competitividade depende da estrutura da indústria e se dá: pela ameaça de novos entrantes; pelo poder de negociação dos compradores; pelo poder de negociação dos fornecedores; pela ameaça de serviços ou produtos substitutos; e pela rivalidade entre as empresas existentes. Outro fator é a posição relativa da empresa dentro da indústria que pode ser liderança de custo, diferenciação ou enfoque. Contudo, para Baumann (1996), esta vantagem competitiva baseada nos custos de fatores perde sentido pelo progresso que permite aos países concorrentes de superarem diferenças nos custos de produção a partir das invenções e inovações tecnológicas e a redução do ciclo de vida das tecnologias e dos produtos.

Na visão de Prahalad e Hamel (1995), quando a unidade em análise é uma empresa e não um país, a questão da competitividade gira em torno da posição competitiva relativa e da vantagem competitiva. A competitividade é decorrente de uma posição defensável no mercado e de vantagens competitivas sustentáveis. As empresas têm que evoluir, segundo Prahalad e Hamel (1995), da pergunta *o que* torna uma empresa ou um setor mais lucrativo para a pergunta *por que* as empresas parecem capazes de criar continuamente novas formas de vantagem competitiva enquanto outras parecem apenas capazes de observar e seguir. O que é necessário é a capacidade de transformar a estrutura de um setor. O setor não evolui, ao contrário, as empresas dispostas a modificarem a atual ordem do setor desafiam a prática aceita, redesenham as fronteiras dos segmentos, definem novas expectativas preço-desempenho e reinventam o conceito de produto ou serviço.

Porter (1993) contribui para a esta discussão afirmando que o único conceito de competitividade nacional é a produtividade das empresas. Este autor estabelece uma relação entre a competitividade da nação e a produtividade das empresas afirmando que a produtividade das empresas leva à competitividade da nação.

### **2.3.3 Fatores que Influenciam na Competitividade**

Entender o que é a competitividade, sua origem, níveis de aplicação são fatores importantes, mas não suficientes, para cumprir o objetivo deste estudo, sendo necessário dar mais profundidade à discussão. Assim, esta seção se propõe a identificar quais fatores induzem à competitividade.

Santos (2007) ressalta que os fatores determinantes da competitividade dependem de fatores internos, estruturais e sistêmicos. Os internos são as estratégias, qualidade da gestão, grau de inovação e qualidade dos recursos humanos. Os fatores estruturais são condições concorrenciais e configuração da indústria onde a empresa atua. Os fatores sistêmicos são constituídos por aspectos externos que afetam o mercado competitivo como infra-estrutura econômica, níveis de educação e saúde da sociedade, grau de desenvolvimento tecnológico, grau de institucionalização dos mercados de bens e serviços.

Outra perspectiva que se pode considerar sobre o tema é a visão de Porter (1986), quando descreve que a vantagem competitiva consiste na conquista de uma vantagem tanto em custos como também em diferenciação. No mesmo sentido, Pitelli (2002) menciona que a vantagem é obtida por uma empresa como fruto de estratégias planejadas e executadas em inúmeras atividades da organização, como marketing, produção, finanças, entre outros.

A fim de organizar melhor os argumentos foram reunidos alguns autores que defendem determinados fatores que induzem à competitividade; estes fatores são: posição estratégica, inovação, tecnologia, pessoas, redes, conhecimento, ações do governo e mercado financeiro.

#### **2.3.3.1 Posição Estratégica**

Porter (1993) acredita que a posição estratégica da empresa influencia na competitividade. A empresa deve escolher um das estratégias e competir, visto que não é possível adotar todas as estratégias ao mesmo tempo devido às suas contradições inerentes; ao adotar uma das estratégias genéricas a empresa



organiza sua cadeia e gera maior valor o que a torna competitiva. A indústria pode assumir três posições estratégicas: baixo custo, diferenciação ou enfoque. A posição de liderança de custo exige a construção agressiva de instalações em escala eficiente; uma perseguição vigorosa de reduções de custo pela experiência; um controle rígido do custo e das despesas gerais; intensa atenção administrativa ao controle dos custos, ou seja, a indústria tem que buscar um custo baixo em relação aos concorrentes sem ignorar a qualidade.

A posição de baixo custo protege a empresa contra todas as cinco forças competitivas, descritas por Porter (1980). Para atingir esta posição, exige uma alta parcela relativa de mercado; acesso favorável às matérias-primas; fabricação simplificada; vasta linha de produtos relacionados; economia nas compras; e expansão de volume. Exige investimentos pesados de capital em equipamentos atualizados, fixação de preço agressiva e prejuízos iniciais para consolidar parcela de mercado.

A liderança de diferenciação consiste em diferenciar o produto ou serviço criando algo que seja considerado único no âmbito de toda a indústria. Conforme Porter (1986), isto pode ser feito por meio de projeto ou imagem da marca, tecnologia, peculiaridades, serviços sob encomenda e rede de fornecedores. A diferenciação gera retornos acima da média em uma indústria porque ela cria uma posição defensável para enfrentar as cinco forças competitivas descritas por Porter (1980). A diferenciação pode tornar impossível obter uma alta parcela de mercado. Em geral, requer um sentimento de exclusividade que é incompatível com alta parcela de mercado. Para conseguir a diferenciação, faz-se necessário investimento em pesquisa extensiva, projeto de produto, materiais de alta qualidade e apoio intenso ao consumidor.

A posição de enfoque consiste em focar um determinado grupo comprador, um segmento de linha de produtos, ou um mercado geográfico. Pode assumir diversas formas tendo em vista atender muito bem ao alvo determinado; e cada política funcional é desenvolvida levando isto em conta. A empresa deve atender ao mercado estreito de forma mais intensa e efetiva que os concorrentes, os quais estão competindo de forma mais ampla. Podem operar tanto com diferenciação como com custos baixos, ou ambas as posições. Esta posição gera retornos acima da média, pois proporciona defesa contra as cinco forças consideradas em Porter (1980).

**QUADRO 03 - RESUMO DAS ESTRATÉGIAS GENÉRICAS**

<b>Estratégia genérica</b>	<b>Recursos e habilidades em geral requeridos</b>	<b>Requisitos organizacionais comuns</b>
Liderança no custo total	Investimento de capital sustentado	Controle de custo rígido
	Acesso ao capital	Relatórios freqüentes e detalhados
	Boa capacidade de engenharia do processo	Organização e responsabilidades estruturadas
	Supervisão intensa	Incentivos variados em metas estritamente quantitativas
	Produtos projetados para facilitar a fabricação	
	Sistema de distribuição com baixo custo	
Liderança em diferenciação	Grande habilidade de marketing	Forte coordenação entre PeD e marketing
	Engenharia do produto	Avaliações e incentivos subjetivos em vez de medidas quantitativas
	Tino criativo	Ambiente ameno para atrair mão-de-obra altamente qualificada, cientista ou pessoas criativas.
	Grande capacidade em pesquisa básica	
	Reputação da empresa com líder em qualidade ou tecnologia	
	Longa tradição na indústria ou combinação ímpar de habilidades trazidas de outros negócios	
	Forte cooperação dos canais	
Enfoque	Combinação das políticas acima dirigidas para a meta estratégica em particular	Combinação das políticas acima dirigidas para a meta estratégica em particular

**FONTE:** Porter (1986, p. 54)

### 2.3.3.2 Inovação

A inovação não é uma realidade muito recente e, nesse sentido, Contador (1996) menciona que, na década de 80, a inovação tecnológica passou a constituir-se num dos principais meios de conseguir vantagem competitiva. Concordando com este autor, Porter (1998) ressalta que a competitividade é um alvo móvel e a única maneira de se manter competitivo ao longo do tempo é por meio de um processo de

inovação. Esta idéia já era considerada por Matesco (1993), o qual salienta que a inovação tecnológica é uma condição essencial para a promoção do progresso econômico de um país e da competição entre as empresas.

A inovação ainda atua sobre a estrutura do setor; com relação a isto, Kim e Mauborgne (1999) afirmam que a inovação cria soluções diferenciadas a baixo custo e defendem que a inovação é a capacidade de as empresas entenderem as necessidades comuns dos clientes propondo soluções que agreguem valor e vantagem competitiva. Bateman e Snell (1998, p. 478) salientam que “uma nova tecnologia pode modificar completamente as regras da concorrência dentro de um setor industrial”.

A vantagem inovativa não se sustenta sem a gestão; diante disso, Kistmann (2001) lembra que a habilidade de administradores em consolidar tecnologias incrementais, que dão poder aos diferentes negócios individuais na dinâmica das mudanças sugeridas pelos consumidores, é fonte real de vantagem competitiva.

Finalmente, Schumpeter (1982 p.112) destaca a criação destrutiva quando postula que “incessantemente revoluciona a estrutura econômica a partir de dentro, incessantemente destruindo a velha, incessantemente criando uma nova. Esse processo de Destruição Criativa é o fato essencial do capitalismo”.

### 2.3.3.3 Produtividade

Outro fator que conduz à competitividade é a produtividade; esta pode ser entendida, sob o ponto de vista de Contador (1996), como a relação entre os resultados da produção e os recursos produtivos a ela aplicados. A produtividade pode ser medida em termos de operação, empresa ou nação e, segundo o mesmo autor, da produtividade em termos de operação reflete a capacidade produtiva dos recursos envolvidos em uma operação; a produtividade da empresa envolve a relação entre o faturamento e os custos totais; finalmente, a produtividade da nação é mostrada pela renda “per capita” dos indivíduos. Contador (1996) enfatiza ainda que a produtividade é uma arma para competitividade. Zaccarelli (1990) já tratava disso quando concluiu que há forte correlação entre produtividade e vantagens

competitivas. E ainda Drucker (1975) relata que a produtividade seria o grande desafio da década de 90.

Os especialistas têm visto a competitividade, de acordo com Coutinho e Ferraz (1993), como um fenômeno relacionado às características apresentadas por uma firma ou um produto. Estas características relacionam-se ao desempenho no mercado ou à eficiência técnica dos processos produtivos adotados pela firma. Para os autores que privilegiam o desempenho, a competitividade se expressa na participação no mercado alcançada por uma empresa ou um conjunto delas, particularmente o montante de suas exportações no total do comércio internacional da mercadoria em questão. Já para os autores que associam competitividade à eficiência, seus indicadores devem ser buscados em coeficientes técnicos ou na produtividade dos fatores, comparados às melhores práticas verificadas na indústria.

A produtividade foi chamada, por Prahalad e Hamel (1995), de alavancagem de recursos. A empresa se torna competitiva quando tem bons resultados na alavancagem de recurso o que é conseguido por meio de: criação de um consenso sobre as metas estratégicas; especificação de metas de melhorias precisas; ênfase nas atividades mais valorizadas; uso total do cérebro de cada funcionário; acesso aos recursos de parceiros; combinação de habilidade de formas inovadoras; garantia de ativos complementares críticos; reutilização de habilidades e recursos; descoberta de uma causa comum a outras empresas; proteção de recursos contra o ataque dos concorrentes; e minimização do tempo de retorno.

#### 2.3.3.4 Tecnologia

A tecnologia é outro fator importante na busca da competitividade; em função disto, Santos (2007) afirma que competitividade é o grau de desenvolvimento tecnológico atingido pela sociedade. Este desenvolvimento pode ser intelectual, investimentos estrangeiros, desenvolvimento da tecnologia da informação e avanço nas telecomunicações. Nesta mesma linha, Porter (1985) postula que a tecnologia será convertida em vantagem competitiva quando conseguir reduzir custo ou aumentar diferenciação e se a liderança tecnológica for sustentável. Contador

(1996), por sua vez, argumenta que é importante o desenvolvimento tecnológico para a obtenção da vantagem competitiva alterando a estrutura do próprio ramo de negócio, criando novos ramos, e até extinguindo a vantagem competitiva adquirida por empresas fortes. O mesmo autor acrescenta que a tecnologia deixou para trás as antigas vantagens competitivas como mão-de-obra, matéria-prima e energia barata.

### 2.3.3.5 Pessoas

Marcovitch (1991) estabelece um vínculo entre inovação e pessoas afirmando que as empresas que conseguem se manter competitivas nos mercados interno e externo têm em comum uma postura inovadora e são dirigidas por executivos expansionistas e dispostos a correr riscos.

Contador (1996) descobriu em um estudo realizado na indústria de informática, que um aumento de esforço na formação escolar resulta em um aumento da competitividade. Neste mesmo sentido, Prahalad e Hamel (1995) destacam que a competição pela previsão do futuro do setor é essencialmente uma competição pelo posicionamento da empresa como *líder intelectual* em termos de influência no direcionamento e na forma de transformação do setor. Coutinho e Ferraz (1995) complementam esta idéia afirmando que a competitividade fica prejudicada com a ausência de mecanismos que promovam maiores capacitações tecnológicas e gerenciais para o conjunto de médias e pequenas empresas.

Passos (2002) acredita que não haverá substantiva capacidade competitiva global, sem o engajamento pró-ativo dos colaboradores da empresa, sem superar a visão insuficiente de um processo inovativo restrito apenas à aquisição de equipamentos modernos. A noção de contínua melhoria dos processos tem de ser difundida como norma e expectativa de cada um e de todos na empresa.

Dessa maneira, Prahalad e Hamel (1995) refletem sobre a importância de os altos gerentes verem a empresa como um portfólio de competência e perguntarem-se: 'dado nosso portfólio específico de competência, que oportunidades estamos singularmente posicionados para explorar?'. Este autor comenta ainda que o

dinheiro não é o combustível da viagem para o futuro na competitividade e sim a energia emocional e intelectual de cada funcionário. A empresa deve ser vista não apenas como um portfólio de produtos ou serviços, mas também como um portfólio de competências.

### 2.3.3.6 Redes de Empresas

As redes de empresas também se constituem em importante fator na competitividade. A falta de acesso cooperativo às informações de mercado limita a competitividade, na visão de Coutinho e Ferraz (1993). A competição não ocorre mais entre produtos e serviços, postula Hamel (2000), mas entre conceitos de negócios.

O processo de cooperação não é simples, por envolver interesses por vezes contraditórios; sobre isso, Pinto e Oliveira (2004) ressaltam que o processo de formação de estratégias competitivas ultrapassa os limites clássicos do planejamento técnico econômico e prolonga-se no espaço institucional da empresa, assumindo caráter permanente de mediação política e de construção de arranjos de negociação entre ela e seus diversos *stakeholders*. Essa negociação envolve acomodação, administração de divergências e elaboração de sucessivos acordos e convenções, em jogo mesclado por episódios simultâneos de conflito e cooperação.

A cooperação pode servir na competitividade aumentando o nível de conhecimento e informação. Sobre o assunto, Porter (1998) relata que os *clusters* afetam a capacidade de competição pelo incremento da produtividade ao maior acesso à informação especializada, fornecedores comuns e pela sinalização do ritmo e direção da inovação. O mesmo autor acrescenta que a cooperação leva à difusão internacional das inovações.

A cooperação cria vantagem competitiva para empresas quando gera no grupo porte para competir, segundo Kotler (1997), a partir de padrões industriais, racionalização de processos de produção, benefícios de economias de escala e o aumento da eficiência da atuação no mercado. Nessa linha, afirma Pacagnam (2006) que, na formação de alianças estratégicas entre concorrentes de pequeno

porte, seu cenário se altera e concorrentes que outrora não ofereciam qualquer perigo à posição dos líderes de mercado vêem-se fortalecidos, conseguem vantagens competitivas que não possuíam. Muito embora estas alianças não ocorram somente entre empresas pequenas, as grandes também cooperam; as indústrias de grande porte, de acordo com Pacagnam (2006), começaram a buscar a incorporação e a integração de processos da cadeia produtiva a fim de se manterem competitivas no mercado. A partir dessas primeiras parcerias, começaram a se estruturar outros tipos de alianças estratégicas, cujo objetivo era não apenas a redução de custos nos processos de compra, mas também a aquisição de conhecimento, informação, tecnologia e outras fontes que pudessem se constituir em vantagens competitivas.

Várias vantagens podem ser atribuídas ao processo de redes de empresas para alcançar a competitividade, promovendo relações contratuais de fornecimento, distribuição, produção, participação de capital ou cooperação de pesquisa e desenvolvimento, por meio de núcleos de convergência que condicionam as novas vantagens competitivas dinâmicas, segundo Prahalad e Hamel (1995). Estes autores ainda ressaltam a importância das redes pela necessidade de reunir tecnologias altamente díspares entre si, definir padrões, estabelecer alianças com fornecedores de produtos complementares, cooptar rivais em potencial e ter acesso à ampla variedade possível de canais de distribuição. Santos (2000) acrescenta ainda que as redes de cooperação permitem o incremento da base tecnológica; produtividade e qualidade do sistema operacional; compartilhamento de atividades comuns; minimização de custos; qualificação e capacitação das empresas com agregação de maior valor aos produtos; serviços de exportação e acesso a créditos, gerando com isso competitividade para o grupo.

Dada a complexidade das novas tecnologias e seu caráter sistêmico, é praticamente impossível, hoje, que as empresas consigam sobreviver apenas com suas próprias forças. As empresas que querem enfrentar, com êxito, a concorrência necessitam organizar-se em redes de cooperação, integrando-se em sistemas de produção e inovação fortemente articulados e concentrados, muitas vezes, em uma mesma localidade, visto que a cooperação propicia um intenso intercâmbio de informações e uma rápida aprendizagem (STAMER *et al*, 1996).

Porter (1999) relata que focar a economia com a lente do aglomerado se alinha melhor com a natureza da competição e com as fontes de vantagem

competitiva. Os aglomerados são mais amplos que os setores e captam importantes elos, complementaridades e efeitos colaterais, em termos de tecnologia, qualificações, informações, marketing e necessidades dos clientes. Os aglomerados geram uma séria de vantagens competitivas, a saber:

- resultam num vínculo mais estreito com compradores, fornecedores e outras instituições trazem uma importante contribuição para eficiência e para velocidade das melhorias e das inovações;
- a rivalidade local deve passar da imitação para inovação, isso implica a transição de baixo investimento para altos investimentos e o aglomerado auxilia nessa transição;
- o acesso a insumos com empresas do aglomerado reduz custo, reduz estoque, diminui tempo de espera, restringe comportamentos de descumprimento de compromissos, facilita a solução de problemas, customiza o atendimento e facilita a prestação de serviços de apoio;
- os aglomerados dispõem de um *pool* de pessoas especializadas e experientes reduzindo custos de recrutamento e possibilitando maior compatibilização entre pessoas e cargos;
- as informações técnicas, de mercado e sobre outras áreas especializadas, acumulam-se dentro do aglomerado, tornando o acesso a essas informações de melhor qualidade e com custos inferiores no interior do aglomerado;
- os aglomerados contribuem para o aumento da complementaridade entre as atividades dos diferentes participantes e o cliente percebe maior valor em adquirir produtos e serviços da localidade quando um conjunto de empresas está buscando satisfazer suas necessidades que, às vezes, depende de duas ou mais unidades de negócio em conjunto;
- os aglomerados propiciam o acesso a instituições e a bens públicos com custo muito barato já que os aglomerados geram um conjunto de circunstâncias as quais incentivam investimentos públicos e privados para gerar informações, infra-estrutura e centros de qualidade;
- os aglomerados incentivam índices médios para medida do desempenho;
- os aglomerados geram acesso rápido e conjunto com a necessidade do consumidor às inovações tecnológicas, de processo e de distribuição;



- a proximidade em termos geográficos, culturais e institucionais possibilita acessos e relacionamentos especiais, melhor informações, incentivos poderosos.

### 2 3.3.7 Conhecimento

O conhecimento é um fator que promove a competitividade e, de acordo com Doz, Santos e Williamson (2001), as empresas desenvolvem um novo padrão de vantagem competitiva descobrindo, acessando, mobilizando e alavancando os conhecimentos de que necessitam em várias partes do mundo. O acesso ao conhecimento foi discutido por Santos (2007) que relata que o acesso da população à educação se constitui num elemento importante para que se possa dispor de um contingente de mão-de-obra com os requisitos essenciais para participar do processo de produção. Organizações que convivem com o aprendizado gerado no mundo e são capazes de integrar redes e promover múltiplas alianças geram vantagem competitiva.

Pagani e Rezende (2007) destacam que, apesar de todas as fontes e fornecedores de informação disponíveis na “indústria da informação”, as empresas têm encontrado dificuldades em implementar processos sistematizados que lhes permitam aproveitar melhor as oportunidades e aumentar a sua competitividade na Sociedade do Conhecimento. Nesse contexto de tecnologia e competitividade, consolidam-se dois novos processos. O primeiro, voltado ao meio externo, é a Vigilância ou Inteligência Competitiva, com os seus conceitos, técnicas e ferramentas baseadas fortemente em coleta, tratamento, análise e disseminação de informação externa para o ambiente interno, com o intuito de subsidiar o apoio à decisão. O segundo processo, voltado ao meio interno, é o de Gestão do Conhecimento, com os conceitos, técnicas e ferramentas baseadas fortemente no trabalho em equipe e em redes para potencializar o capital intelectual.

### 2 3.3.8 Ação do governo

A ação do governo é importante fator para a vantagem competitiva. Baumann (1996) relata que esta ação deve construir vantagens competitivas para o setor produtivo, para o mercado nacional e internacional. O financiamento do setor público, conforme Santos (2007), influencia na capacidade de investimento da sociedade que, em última análise, reflete na infra-estrutura econômica e na competitividade das empresas.

A política cambial pode influenciar na competitividade, segundo Santos (2007), em vista de a taxa de câmbio apreciada reduzir a capacidade do produtor nacional no mercado externo, ao mesmo tempo em que produz um efeito positivo de curto prazo sobre a inflação, porque contribui para elevar a oferta interna de produtos por meio da importação, fazendo com que o nível de preços no mercado interno fique mais contido. Todavia, pode ser uma armadilha uma vez que reduz a capacidade competitiva das empresas exportadoras e, por consequência, o nível de empregos nas indústrias.

Este autor defende ainda que é primordial a aceleração dos passos na direção da implementação efetiva das parcerias público-privadas, ao mesmo tempo em que se promovem as reformas necessárias para estrutura do Estado e se aceleram os investimentos em educação e tecnologia, como forma de atingir aos objetivos da sociedade como um todo em direção da competitividade. Lemes Junior; Rigo e Cherobim (2005) concluem que as políticas econômicas, como política monetária, fiscal, cambial e rendas, influenciam na lucratividade das empresas e isso gera maior ou menor competitividade para indústria.

Por fim, pode-se verificar, de acordo com pesquisa elaborada por Machado-da-Silva e Barbosa (2002) em periódicos e livros, a presença de valores subjacentes aos fatores de competitividade, que são: eficiência; modernidade; inovação; qualidade; flexibilidade; responsabilidade ecológica; cooperação; inserção internacional; apoio institucional; relacionamento com cliente; e preço final baixo. Estes valores estão presentes nos níveis internacional, nacional e regional, conforme os mesmos autores. Concluíram, na pesquisa, que a análise de competitividade deve incluir além dos valores econômicos os valores institucionais em vista de ambos possuírem importância equivalente para a competitividade.

Estes fatores se relacionam entre si e influenciam com mais ou menos intensidade a competitividade. A compreensão desta relação se dá pelo estudo dos modelos que estudam a relação destas variáveis que se encontram na próxima seção.

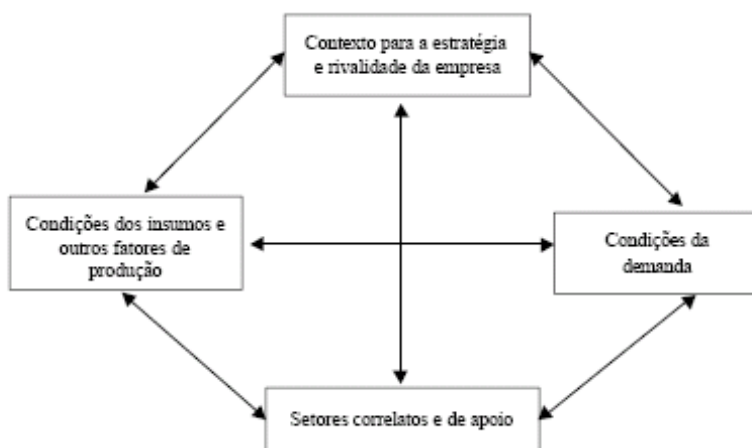
### **2.3.4 Modelos de Competitividade**

O aprofundamento do estudo sobre competitividade exige uma visão dos modelos que estão sendo propostos pelos estudiosos. Diante disso, foram selecionados e apresentados os modelos: Diamante; Competitividade Sistêmica; Determinante da Competitividade Sistêmica; e Modelo para Aumentar a Competitividade da Indústria.

#### **2.3.4.1 Modelo do Diamante**

A vantagem competitiva como elemento chave no processo do desenvolvimento regional requer estudo mais profundo. Porter (1999) elaborou um modelo chamado “diamante” que é um conjunto de fatores que pretende gerar ambiente propício para empresas nascerem e aprenderem a competir. Este modelo foi utilizado neste trabalho como forma de aprofundar o tema.

O Diamante é composto por quatro atributos ou determinantes: condições dos fatores; condições da demanda; setores correlatos e de apoio; e estratégia e rivalidade das empresas (PORTER, 1999). Além destas, duas outras variáveis adicionais podem influenciar o sistema nacional de maneira importante e são necessárias para completar a teoria que seriam o acaso e o governo.



FONTE: Porter (1999, p.179)

**FIGURA 01 – O DIAMANTE**

Na escola clássica, os fatores de produção eram mão-de-obra, terra cultivável, recursos naturais, capital e infra-estrutura. Sabe-se que a competitividade consiste em criar fatores especializados e manter seu aprimoramento, e estes fatores especializados constituem uma vantagem competitiva. Estes fatores podem ser ampliados em recursos humanos, recursos físicos, recursos de conhecimentos, recursos de capital e infra-estrutura, menciona Porter (1993). O mesmo autor descreve que dentre os recursos destaca-se o recurso de conhecimento que se preocupa com o estoque que o país tem de conhecimento científico, técnico e de mercado, relativos a bens e serviços. Os recursos de conhecimento estão nas universidades, institutos governamentais e particulares de pesquisas; órgãos estatísticos governamentais; bibliografia de comércio e científica; relatórios de bancos de dados sobre pesquisas de mercado; associações comerciais e outras fontes.

O país mais bem dotado destes recursos tem probabilidade de maior competitividade, mas a vantagem competitiva advinda dos fatores depende da eficiência e efetividade com que os recursos são distribuídos. O valor de determinados fatores pode ser dramaticamente modificado pela escolha da tecnologia, defende Porter (1993), não só em relação a *como*, mas *onde* os fatores são utilizados.

A desvantagem em certos fatores é constantemente resolvida pela inovação, esclarece Porter (1993). A inovação para compensar debilidades é mais provável do que a inovação para explorar pontos fortes. A inovação, neste caso, acontece quando existe presença de recursos humanos especializados, demanda interna e investimento constante, se não terá que render posição competitiva.

O segundo determinante a ser considerado, de acordo com Porter (1999), é a condição da demanda, em que as empresas de um país ganharão competitividade externa quando os compradores domésticos forem os mais sofisticados do mundo e mostrarem-se exigentes em relação aos produtos e serviços. Este autor compreende que três atributos gerais da demanda interna são significativos: a composição da demanda; tamanho e padrão de crescimento da demanda; e os mecanismos pelos quais a preferência interna é transmitida aos mercados estrangeiros.

A composição da demanda interna determina a maneira pela qual as empresas percebem, interpretam e reagem às necessidades do comprador, argumenta Porter (1993). As características da composição da demanda são: estrutura da demanda do segmento, desse modo a presença de grandes segmentos que exigem forma mais sofisticada de vantagem competitiva; compradores sofisticados e exigentes, ou seja, quanto mais exigentes os compradores maior a vantagem competitiva da indústria; e necessidades precursoras do comprador, dessa maneira as empresas nacionais adquirem vantagens se as necessidades dos compradores de um país renunciarem as dos compradores de outros países.

A demanda interna leva ao mercado estrangeiro por meio de mecanismos de transmissão que impulsionam os produtos do país para o exterior, enfatiza Porter (1993). Estes mecanismos são compradores móveis ou que comprem em outros países e compradores multinacionais, que formam uma base de clientes estrangeiros e estimulam a empresa nacional a estabelecer-se no país estrangeiro; e treinamento de pessoas, que pode levar à demanda internacional e, quando os profissionais retornam sentem a necessidade de consumir os produtos utilizados no treinamento.

O terceiro determinante do modelo do diamante são setores correlatos e de apoio. Para expandir este determinante, Porter (1993) afirma que estes setores, que são indústrias de abastecimentos (fornecedores) ou indústrias correlatas, devem ser dotados de competitividade internacional para gerar vantagem competitiva.

Os fornecedores com competitividade internacional geram vantagem competitiva em vista dos seguintes argumentos, de acordo com Porter (1993): gera acesso eficiente, precoce, rápido e preferencial à maioria dos insumos economicamente rentáveis; favorece as ligações entre as cadeias de valor da empresa e seus fornecedores; ajudam as empresas a verem novos métodos e oportunidades para aplicar tecnologia nova.

A presença no país de indústrias competitivas relacionadas leva a novas indústrias competitivas. Indústrias correlatas são aquelas que podem partilhar atividades da cadeia de valor e envolvem produtos complementares, enfatiza Porter (1993). Estas indústrias trazem oportunidades de informações e intercâmbio técnico e, para Porter (1993), a proximidade e a semelhança cultural tornam esse intercâmbio mais fácil que no caso das firmas estrangeiras

O quarto determinante trata do contexto onde as firmas são criadas, organizadas e dirigidas, bem como a natureza da rivalidade interna. O sistema gerencial difere de país para país, menciona Porter (1993); não existe um sistema gerencial de aplicação universal. Estas diferenças se dão em aspectos como: treinamentos; formação e orientação de líderes; estilo de grupo em contraposição ao estilo hierárquico; influência da iniciativa individual; instrumentos para a tomada de decisões; natureza das relações com os clientes; capacidade de coordenar funções; atitude para com as atividades internacionais; e relação entre o trabalho e a administração.

O modelo para ser bem entendido tem que ser considerado como um sistema. Diante disso, depois de considerar os fatores que compõem o modelo, este estudo se propõe a estabelecer as relações entre os fatores para caracterizar o sistema. Defende Porter (1999) que os efeitos sistêmicos atuam em todas as direções, visto que fornecedores de classe mundial se transformam em novos entrantes nos setores compradores e criam um ambiente que promove os aglomerados de setores competitivos que não se dispersam.

Além dos quatro fatores estudados, o autor acrescenta o acaso como um fator que influencia no modelo. O acaso, segundo Porter (1993), são ocorrências fortuitas que pouco se relacionam com as circunstâncias de um país e estão fora do alcance das firmas, como: atos de pura invenção; descontinuidades tecnológicas; custos de insumos como choque do petróleo; modificações no mercado financeiro e taxa de câmbio; surtos de demanda; decisões políticas de governos estrangeiros; e

guerras. Estes acontecimentos são importantes para criar interrupções que permitem mudanças na posição competitiva e modificam condições no diamante. Os choques têm impactos assimétricos sobre diferentes países; a nação com o diamante mais favorável terá mais probabilidade de transformar os acasos em vantagens competitivas, descreve Porter (1993).

Outro fator que pode ser adicionado aos quatro principais é o papel do governo que consiste em encorajar as empresas e elevar suas aspirações e a galgar níveis mais altos de desempenho competitivo. O governo tem papel parcial de criar condições subjacentes favoráveis ao diamante, postula Porter (1999). O papel do governo na vantagem competitiva nacional está em influenciar os quatro determinantes, reflete Porter (1993).

Dispor de recursos nacionais (trabalho e capital) de forma a obter altos e crescentes níveis de produtividade e procurar manter pessoas qualificadas no país é papel do governo, descreve Porter (1993). Sem dúvida, se os empregos de alta produtividade forem perdidos para rivais estrangeiros, a prosperidade econômica em longo prazo estará comprometida. Em última instância, as condições que fazem parte do papel do governo consistem em encorajar a mudança, promover a rivalidade doméstica, estimular a inovação e buscar a vantagem competitiva.

A vantagem competitiva ocorrerá, lembra Porter (1999), quando o governo der foco na criação de fatores especializados; evitar a intervenção nos mercados dos fatores e nos mercados monetários; aplicar normas rigorosas sobre produtos, segurança e meio ambiente; restringir ao máximo a cooperação entre setores rivais; promover objetivos que conduzam a investimentos sustentados; desregulamentar a concorrência; aplicar política interna vigorosa de defesa da concorrência; e, finalmente, evitar a ingerência na comercialização.

#### 2.3.4.2 Modelo de Competitividade Sistêmica

Stamer *et al* (1994) introduzem uma perspectiva abrangente da competitividade nos planos local e regional, considerando a competitividade em níveis classificados como meta, macro, meso e micro. A idéia da competitividade sistêmica, segundo Stamer *et al* (1996), foi desenvolvida a partir dos debates no

âmbito da OCDE (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico), e da observação comparativa do fenômeno entre OCDE e países em desenvolvimento em que se constata a insuficiência do entorno à atividade empresarial para a criação da competitividade estrutural, o que limita a capacidade das empresas para conquistar uma competitividade sustentável. A seguir, apresenta-se a figura que modela os fatores determinantes da competitividade sistêmica em análise.



FONTE: STAMER et al. (1994, p.17)

#### FIGURA 02 - COMPETITIVIDADE SISTÊMICA

Em nível meta, a competitividade recebe influência do status social dos empreendedores e a disposição para mudar e aprender; a estrutura competitiva da economia; a capacidade para formulação de visões e de estratégias; a memória coletiva e a coesão social. No nível macro, a competitividade sofre influência do ambiente econômico e legal estável; das políticas cambial, monetárias, orçamentária, fiscal, de comércio exterior, de proteção ao consumidor e de anti-trust. Já no nível meso, esta influência acontece pelas políticas específicas para a criação de vantagens competitivas, tais como: promoção das exportações; política regional e de promoção econômica; política de infra-estrutura; política industrial; política ambiental; política de educação; e política tecnológica. Finalmente, no nível micro, o que influencia a competitividade são as atividades dentro das empresas para que



sejam criadas vantagens competitivas e a cooperação formal e informal; as alianças; e a aprendizagem conjunta.

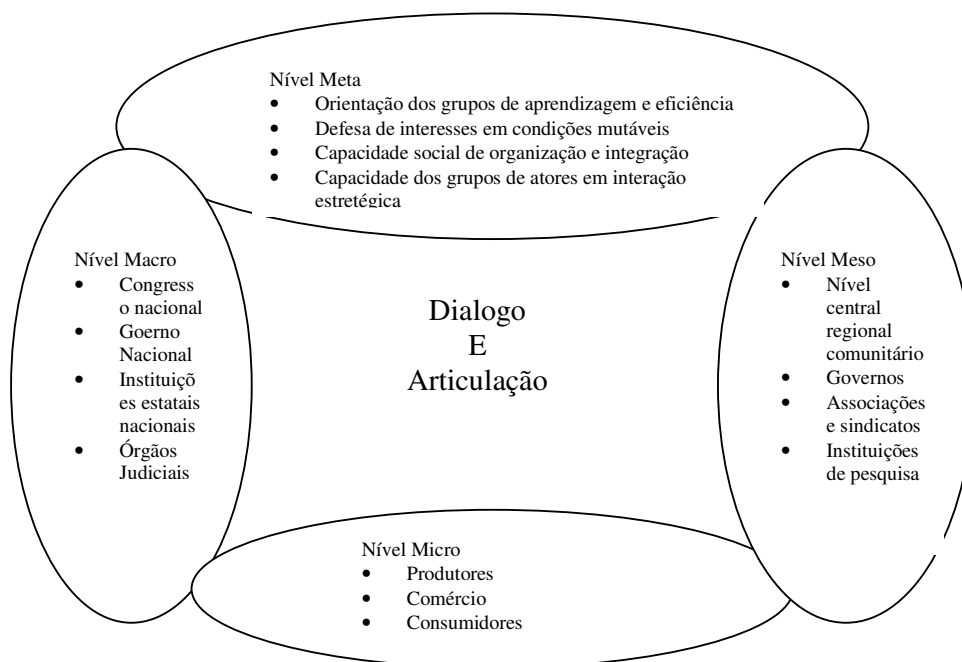
Os aglomerados, na proposta de Stamer *et al* (1994), são enquadrados no nível de competitividade micro, porém com duas vertentes na esfera regional com os *clusters* regionais e na esfera local com os *clusters* locais. Estas esferas são classificadas quanto às definições do espaço e das políticas. Estes autores também identificam que os aglomerados possuem níveis de competitividade e níveis de espaço, que se relacionam, desde o supranacional até o local, com cadeias de suprimentos globais, empresas transnacionais, redes dispersas, portes de empresas, *clusters* regionais e locais e distritos industriais.

#### 2.3.4.3 Modelo Determinante da Competitividade Sistêmica

Lanzer *et al*, *apud* Cunha (2003), desenvolvem um modelo de competitividade sistêmica, derivado das propostas de Stamer *et al* (1994), e que é realçado por se tratar de uma tentativa de ajustar modelos concebidos por profissionais de países em desenvolvimento para as realidades do Brasil, com destaque para Santa Catarina.

Para estes autores, a competitividade acontece em nível meta, macro, meso e micro, assim como destacou o modelo de Stamer *et al* (1994) analisado neste estudo. O que difere são as características que influenciam a competitividade em cada nível. No nível meta, a competitividade recebe influência da motivação dos grupos de atores para a aprendizagem em busca de eficiência. Tais grupos são vitais para o desenvolvimento da confiança e da cooperação no interior de aglomerados industriais. No nível macro, observa que a estabilidade não é condição suficiente para o desenvolvimento sustentável da competitividade e realça a necessidade de política cambial equilibrada, que assegure competitividade nas exportações, sem desfavorecer importações. No nível meso, salienta a importância de associações empresariais ativas e com liderança para promover projetos ambiciosos e a existência de instituições de pesquisas e de promoção, capazes de oferecer apoio a novas tecnologias e modalidades de organização que geram

competitividade. Na dimensão micro, para que aconteça a competitividade, são referenciados os produtos e consumidores e os serviços ao produtor, considerando a interação das quatro dimensões da competitividade.



FONTE: Lanzer *et al* (1997)

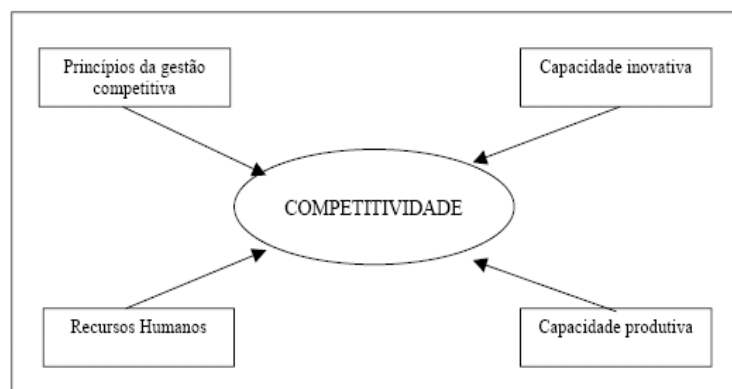
**FIGURA 03 - DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE SISTÊMICA: POR NÍVEIS DE ANÁLISE**

#### 2.3.4.4 Modelo de Competitividade Coutinho e Ferraz

Coutinho e Ferraz (1993) acreditam que a competitividade das empresas que operam internamente e exportam a partir das fronteiras de um país constitui-se no núcleo essencial da competitividade internacional das economias. Consideram ainda que as características do sistema econômico, como a ordenação macroeconômica, as infra-estruturas, o sistema político institucional e as características sócio-econômicas dos mercados nacionais influenciam na competitividade, ou seja, a competitividade depende de fatores situados dentro e fora das empresas numa relação sistêmica de interdependência e inter-relacionamento.

Neste modelo de competitividade, são consideradas como fatores de sucesso as variáveis empresariais, as variáveis estruturais e as variáveis sistêmicas. As variáveis empresariais são: gestão competitiva; capacidade inovativa; capacidade produtiva; e recursos humanos. As variáveis estruturais são: mercado; configuração da indústria; e regime de incentivos e regulamentação da concorrência. E as variáveis sistêmicas são: fatores macroeconômicos (taxa de juros, oferta de crédito, taxa de câmbio); fatores político-institucionais (tributação, poder de compra do estado, esquemas de apoio ao risco tecnológico); fatores regulatórios (política de proteção à propriedade intelectual, de proteção ao consumidor, de defesa da concorrência, a legislação ambiental); fatores infra-estruturais (disponibilidade, qualidade e custos dos transportes, das telecomunicações, da energia, e de serviços de tecnológicos); fatores sociais (a qualificação da mão-de-obra, às políticas de educação e formação de RH, a política trabalhista e de seguridade social, o grau de exigência dos consumidores); fatores relacionados aos interesses nacionais (as tendências do comércio internacional, os fluxos internacionais do capital, os investimentos de risco e de tecnologia, as relações com organismos multilaterais, acordos internacionais e políticas de comércio exterior); e fatores relacionados à distribuição espacial da produção.

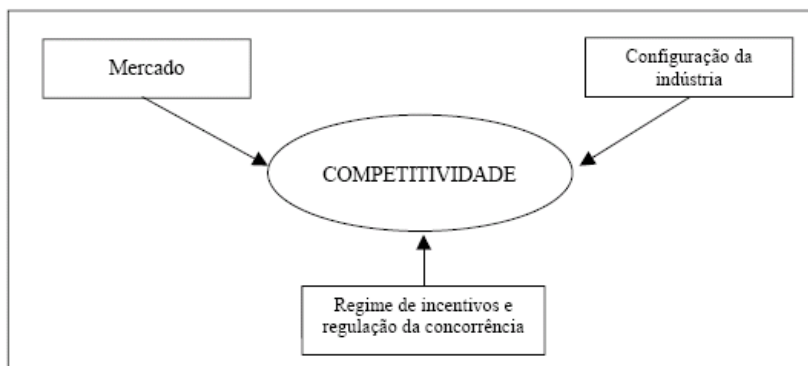
O relacionamento entre as variáveis empresariais está apresentado na figura 04, em que a competitividade se relaciona com princípios de gestão competitiva, com a capacidade inovativa, com recursos humanos e com a capacidade produtiva.



FONTE: Cândido (2001)

**FIGURA 04 - VISÃO EMPRESARIAL DA COMPETITIVIDADE**

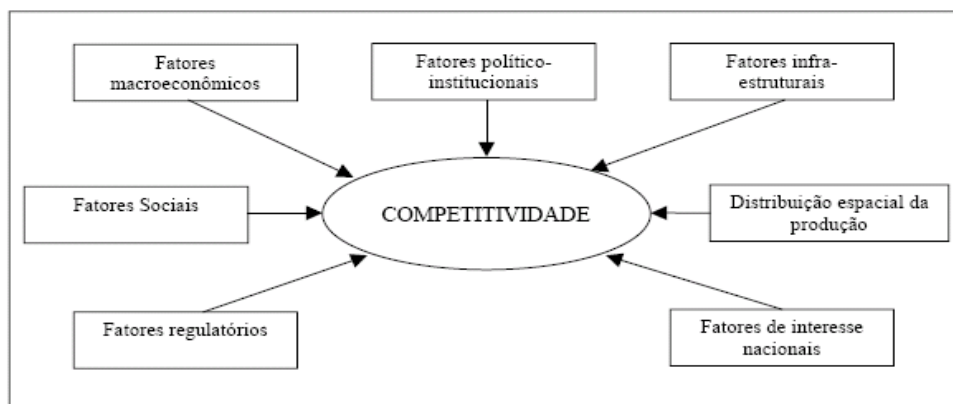
A relação entre as variáveis de estrutura está apresentada na figura 05 e compreende a visão estrutural da competitividade estudada pelos autores em que a competitividade se coloca como elemento integrador do mercado, da configuração da indústria e do regime de incentivos e regulação da concorrência.



FONTE: Cândido (2001)

#### **FIGURA 05 - VISÃO ESTRUTURAL DA COMPETITIVIDADE**

A relação entre as variáveis sistêmicas pode ser verificada na figura seis e compreende a visão sistêmica da competitividade. Pode se observar que a competitividade se relaciona com os fatores macroeconômicos que estão presentes no mercado; com fatores políticos institucionais da organização; com fatores infra-estruturais do setor; com a distribuição espacial da produção da empresa; com fatores de interesse nacionais do mercado que está inserida; com fatores regulatórios presentes nas leis e normas de mercado; e, finalmente, relaciona-se com os fatores sociais da comunidade onde a organização está inserida. A competitividade se relaciona com cada um destes elementos de forma independente e direta.



FONTE: Cândido (2001)

**FIGURA 06 - VISÃO SISTÊMICA DA COMPETITIVIDADE**

#### 2.3.4.5 – Modelo para Aumentar a Competitividade da Indústria Brasileira de Manufatura

O modelo, conforme Contador (1996, p. 8), é empírico e analítico e divide o problema competitividade em doze grupos de medidas, conforme figura sete. Foi elaborado a partir da visão de Porter (1993) em que a competitividade tem uma relação direta com a produtividade e visa dar produtividade nas áreas que geram vantagem competitiva. Inicia-se pelo planejamento estratégico e, neste momento, devem ser definidos primeiramente os produtos, em seguida os mercados, depois os campos e somente ao final as armas de competição. Permite a participação do funcionário da empresa e recomenda um pacto social ou intra-empresarial capaz de promover a justa distribuição dos resultados do esforço conjunto e harmonizar a relação capital e trabalho.

O modelo resulta da superposição de três submodelos: planejamento estratégico; aumento da produtividade administrativa; e aumento da produtividade fabril. Pretende ser aplicável a toda indústria brasileira de manufatura. As vantagens do modelo são: prever medidas de curto prazo que propiciem rápido aumento da produtividade em toda empresa; ser aplicável tanto na empresa em crise como nas demais; ser flexível e amplo para aplicar-se a empresas de qualquer porte; exigir

baixo nível de investimento; auto-financiar os investimentos pesados da última etapa.

SEM ALTERA- ÇÃO NO PROCESSO DE FABRICA- ÇÃO	1. Implantação do processo de planejamento estratégico, definição da empresa que se deseja ter e decisão sobre produtos, mercados, campos e armas da competição.				
	2. Implantação de programas de rápido aumento da produtividade fabril.	3. Reestruturação dos negócios e da organização administrativa	5. Revisão dos sistemas de informação	6. Redefinição de linha de produtos e revisão do projeto dos produtos	
	4. Demissão de pessoal que se tornou ocioso, celebração do pacto intra-empresarial e implementação de programas participativos.				
COM ALTERA- ÇÃO NO PROCESSO DE FABRICA- ÇÃO	7. Introdução de melhoramentos contínuos no processo e nos atuais recursos produtivos	9. Capacitação e motivação contínuas do pessoal	10. Implementação da política de parceria com fornecedores e reorganização da logística interna	11. Ativação do marketing e das vendas e reestruturação da logística externa e da prestação de serviços	
	8. Implantação do JIT, TQC e TPM				
COM SALTO TECNOLÓGI CO	12. Investimento em novas tecnologias				

FONTE: Contador (1996, p. 6)

**FIGURA 07 – MODELO DE COMPETITIVIDADE DE CONTADOR**

Os modelos apresentados não são contraditórios e sim complementares. Porter (1993) elaborou modelo de competitividade, chamado Diamante, que estabelece a influência dos fatores locacionais na competitividade; Coutinho e Ferraz (1993) partiram da economia para elaborar seu modelo e acreditam que a competitividade depende da relação entre os fatores microeconômicos e macroeconômicos; Stamer *et al* (1994) introduziram a abordagem abrangente da

competitividade nos planos local e regional; Lanzer *et al*, *apud* Cunha (2003), elaboraram seu modelo baseado no de Stamer *et al* (1994) e incluíram as relações entre as variáveis e os níveis formando um sistema; Contador (1996) elaborou seu modelo baseado em Porter (1993) e dividiu o problema competitividade em doze grupos de medidas. Diante dos modelos apresentados, para compreender a competitividade, este trabalho desenvolveu-se com base no modelo de Porter (1993), com ajustes feitos pelo professor orientador, tendo em vista torná-lo mais adequado ao objetivo de identificar as condições necessárias para o desenvolvimento do segmento da educação profissional na microrregião de Maringá-PR.

## 2.4 DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Os conceitos de competitividade apresentados são construídos tomando por base alcançar os objetivos da empresas, a qualidade, a produtividade, a sustentabilidade, a prosperidade do país e o desejo de modificar a vida das pessoas, de modo que se pode afirmar que existe uma relação entre competitividade e desenvolvimento regional. Da mesma forma, podem-se analisar os fatores que levam a competitividade, como: produtividade, tecnologia, pessoas, redes de empresas, conhecimento e ação do governo; cada um destes fatores, em última análise, leva ao desenvolvimento regional, portanto, os fatores de competitividade cooperam com a idéia da relação entre competitividade e desenvolvimento regional.

Os modelos de competitividade também apontam para um relacionamento estreito entre competitividade e desenvolvimento regional. Tendo em vista estes aspectos, nesta seção, será apresentada a teoria do desenvolvimento regional que confirma esta relação, a partir da visão dos diferentes autores sobre o conceito, a evolução e os modelos referentes ao desenvolvimento regional.

### **2.4.1 Conceitos e Evolução do Desenvolvimento Regional**

O termo desenvolvimento, segundo Boisier (2001), tem gerado confusão pelo excesso de terminologias utilizadas pelos autores. Inicialmente o desenvolvimento era utilizado para relatar o Produto Interno Bruto (PIB) per capita; no final dos anos 60 é incrementado com o nível de pobreza, nível de emprego e igualdade; e nos anos 70, o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH).

Muitos adjetivos foram acrescentados ao termo desenvolvimento, na visão de Boisier (1996), até de forma exagerada, como desenvolvimento territorial; regional; local; endógeno; sustentável; humano; de baixo para cima; de cima para baixo; entre outros. O desenvolvimento regional, para este autor, consiste em um processo de mudança estrutural localizado que se associa a um permanente processo de progresso da própria região, da comunidade que mora nela e de cada indivíduo membro de tal comunidade e habitante do território.

Para este autor, o desenvolvimento regional é um processo em curso com três cenários interdependentes: um cenário contextual, um cenário estratégico e um novo cenário político. O cenário contextual é fruto da interação de dois processos, que estão presentes em todos os países: a globalização e a descentralização. O cenário estratégico é representado pela intersecção entre configuração territorial e gestão regional; diante disso, é preciso que a região tenha algumas características que conduzam à competitividade, como: velocidade, flexibilidade, maleabilidade, cultura, e complexidade sistêmica. Por fim, o cenário político se constitui a partir de dois processos: a modernização do Estado e as novas funções dos governos.

Para Fauré e Hasenclever (2007), o desenvolvimento regional possui várias dimensões, como a espacial; econômica; social; cultural e política. Não se trata apenas de indicadores econômicos, mas das dinâmicas destes fatores, visto que o desenvolvimento local é o encontro de potencialidades localizadas, exploradas com iniciativas públicas e privadas em favor da melhoria da competitividade empresarial e da localidade. Complementando esta idéia, o desenvolvimento regional possui elementos intangíveis para Pereira (2007), que devem ser valorizados em uma análise holística do tema.



O quadro 04 mostra a evolução das teorias e estratégias do desenvolvimento regional desde os anos 50 até os anos 80; este estudo foi apresentado por Andrade (2007, p. 185).

**QUADRO 04 - TEORIAS DO CRESCIMENTO REGIONAL**

Período	Teorias	Estratégias	Medidas e ações (exemplos)
Anos 50	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teoria das fases de crescimento.</li> <li>- Teoria do crescimento equilibrado.</li> <li>- Teoria da base de exportação.</li> <li>- Multiplicador I-O.</li> <li>- Teorias neoclássicas de crescimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acelerar o processo de crescimento regional.</li> <li>- Prioridade à indústria.</li> <li>- Ampliar a base de exportação regional.</li> <li>- Aproveitar ao máximo os efeitos multiplicadores locais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar a dotação de infra-estruturas físicas.</li> <li>- Atrair capitais e investimentos do resto do mundo.</li> <li>- Localizar nas regiões grandes empresas públicas.</li> <li>- Analisar e apoiar o aproveitamento dos efeitos produtivos na construção e serviços locais.</li> </ul>
Anos 60	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teorias NeoKeynesianas.</li> <li>- Teorias do crescimento cumulativo.</li> <li>- Teorias dos pólos de crescimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobilidade inter-regional dos fatores.</li> <li>- Prioridade aos mecanismos de mercado.</li> <li>- Correção das imperfeições de mercado.</li> <li>- Compensação das desvantagens das regiões pobres.</li> <li>- Criar focos de crescimento através de indústrias chave e uma maior concentração de indústrias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivo à mobilidade de mão-de-obra.</li> <li>- Incentivo ao capital para superar a falta de atração das regiões desenvolvidas.</li> <li>- Corrigir/equilibrar as imperfeições de mercado laboral.</li> <li>- Incentivos ao investimento nas áreas mais atrasadas.</li> <li>- Investimento do setor público.</li> <li>- Dotação de infra-estruturas e serviços coletivos nas regiões pobres.</li> <li>- Localização de grandes complexos industriais em zonas atrasadas, em setores chave.</li> </ul>
Anos 70	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento endógeno.</li> <li>- Desenvolvimento desde baixo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aproveitar e explorar o próprio potencial de crescimento.</li> <li>- Descentralizar a política regional. Políticas locais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio às iniciativas empresariais locais.</li> <li>- Incentivos à criação local de novas empresas.</li> </ul>
Anos 80	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teorias sobre a difusão e inovação tecnológica.</li> <li>- Teorias sobre os entornos inovadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vinculação de desenvolvimento local/regional com a difusão tecnológica.</li> <li>- Seleção de prioridades tecnológicas.</li> <li>- Reforçar os elementos favorecedores da inovação e da formação de redes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difusão de novas tecnologias.</li> <li>- Apoio à introdução/difusão de novas tecnologias.</li> <li>- Concentração de esforços tecnológicos.</li> <li>- Desenvolvimento de infra-estrutura de comunicações</li> <li>- Vincular o desenvolvimento tecnológico com as capacidades e potencialidades locais.</li> </ul>

**FONTE:** elaborado por Roura, *apud* Andrade (2007).

Outra visão sobre a evolução do tema ao longo dos anos é apresentada por De Luca (2001) a qual contém os modelos de desenvolvimento regional na América Latina desde a década de 40 até o início dos anos 2000, que pode ser observado no quadro 05.

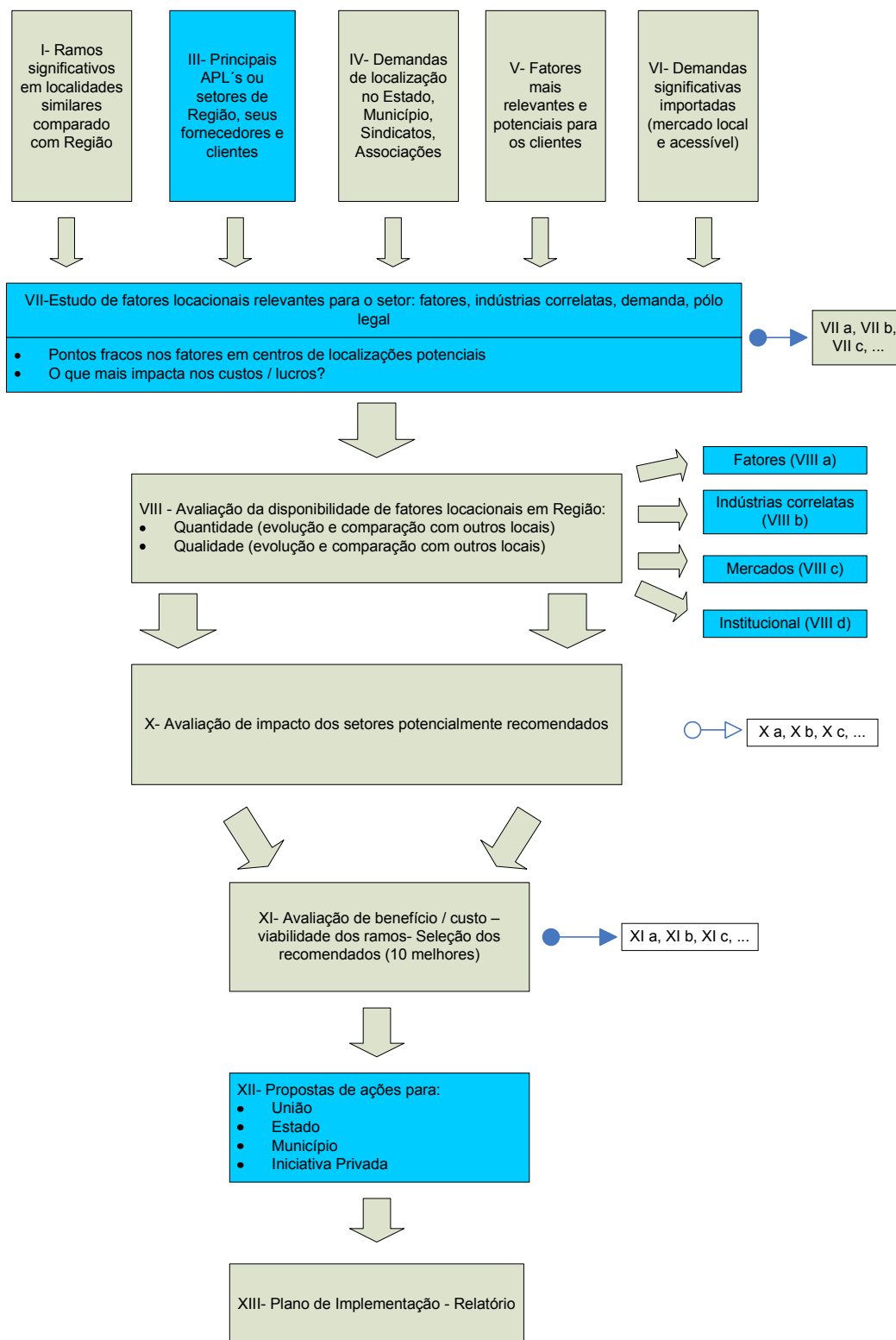
**QUADRO 05 - MODELOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL NA AMÉRICA LATINA**

<b>Modelo</b>	<b>Época</b>	<b>Objetivos</b>
Desenvolvimento integrado de Bacias hidrográficas	40	Solucionar o problema do desemprego
Desenvolvimento de pólos	55	Cobertura nacional de regiões com administração e infra-estrutura
Desenvolvimento rural integrado	60	Integrar o planejamento nacional, regional e local na região
Neoclássico	70-80	Deixar as forças do mercado atuar em cada região descobrir sua vocação produtiva
Participativo	80-90	Participação da população nas decisões
Modelo regional sustentado	90-00	Integrar fatores ambientais e crescimento econômico

**FONTE:** De Luca, 2001.

Além da evolução mencionada, Brandão (2007) relata que outros autores têm apresentado suas visões sobre o tema, como Porter (1990), com a vantagem competitiva em âmbito localizado; Putnam (1993), com o capital social; Porter (1998), com a eficiência coletiva; e Fauré *et al* (2007), com *Clusters* e APL'S (Arranjos Produtivos Locais). Esta evolução acontece quando o desenvolvimento regional mostra outras dimensões além da econômica; estas outras dimensões podem ser, segundo Boisier (2001): inovação, conhecimentos, organização flexível da produção, desenvolvimento urbano, densidade do tecido institucional. Vazquez-Barquero (1988) ainda relaciona a dimensão sócio-cultural.

Cunha e Cunha (2007) apresentam a dimensão de sustentabilidade e competitividade na elaboração do modelo de análise de *clusters*, demonstrado na figura 08 que mede o impacto do turismo para o desenvolvimento regional.



**FONTE:** Cunha, J. C.. Anotações das aulas da disciplina de “Administração da Tecnologia”, do Mestrado em Administração da Universidade Federal do Paraná – 2007.

**FIGURA 08 – MODELO PARA SUSTENTABILIDADE DO SETOR**

A dimensão social, acrescentada por Putnam (1993), considera o capital social como conjunto de relações, normas, comportamentos e valores que uma região produz resultando em desenvolvimento social para toda região. Cândido (2007) relata a experiência da Paraíba e concluiu que, em localidades que possuíam maior intensidade de capital social, as ações de desenvolvimento tiveram uma maior aceitação.

A dimensão tecnológica e social para o desenvolvimento regional foi observada por Feitosa (2007) o qual relata que a inovação, o conhecimento e a aprendizagem interativa são fundamentais para o desenvolvimento regional. Concordando com esta idéia, Suzigan *et al* (2007) inseriram a dimensão educacional e tecnológica e utilizaram estas dimensões como indicadores da capacidade de inovação. Melo e Hansen (2007), em estudo sobre o desenvolvimento do arranjo produtivo de confecções de Tobias Barreto-SE, mostraram que a escolaridade da força de trabalho na atividade de confecções é muito reduzida, constituindo-se uma das principais dificuldades para o desenvolvimento regional.

Franco (2000) descreve que o desenvolvimento local é entendido como uma proposta de desenvolvimento promovido a partir das bases, com a participação ativa da população na identificação das necessidades e priorização de ações, a fim de garantir resultados que demonstrem melhoria na qualidade de vida dessa população.

O conceito de desenvolvimento regional se desenvolveu ao longo do tempo a partir dos indicadores econômicos, passando pelos indicadores tecnológicos e, por fim, a visão abrangente do desenvolvimento regional com a inserção da dimensão ecológica e social que se ocupa com o bem estar das pessoas.

## **2.4.2 Fatores que Influenciam no Desenvolvimento Regional**

Em cinqüenta anos de políticas públicas em favor do desenvolvimento da América Latina, segundo Boisier (1999), pouco foi realizado, mas produziu-se uma infinidade de estudos acadêmicos sobre o tema. Para o autor, isso ocorre pela falta de sincronia entre teoria e prática. Boisier (2001) sugere que o desenvolvimento

regional deve acontecer considerando o plano político, plano econômico, plano científico/tecnológico e plano cultural de forma sistemática, com o apoio de instituições e atores para que seja sustentável. Deve haver a participação, conforme Suzigan *et al* (2007), de firmas, empresários, trabalhadores, governos, instituições e sociedade de forma a mobilizar-se no sentido de promoção do desenvolvimento. Na mesma linha, Boisier (2001) relata que as empresas, institutos de formação e pesquisas, associações comerciais, sindicatos e governos devem estar organizados em um tecido institucional denso para utilizarem, de forma mais eficiente, os recursos disponíveis a fim de melhorar a competitividade.

Pinho *et al* (2007) postulam que um único modelo de desenvolvimento regional com base na interdependência de pequenas empresas é temerário em vista da diversidade de características e exigências operacionais dos vários setores de atividades produzidas pelos requisitos locacionais muito distintos, apesar de que este aspecto não desclassifica a importância das redes e das grandes empresas. Os mesmos autores ressaltam o trabalho em conjunto alegando que a cooperação é mais vantajosa quando não implica eliminar a competição. Para isso, o processo deve ser coordenado e devem estar presentes agentes pertencentes aos subsistemas científico, tecnológico, serviços especializados, produtivo e financeiro num ambiente cultural que favoreça a interação destes agentes bem como estruturas de coordenação representativas respeitadas pelos agentes.

Os facilitadores do processo do desenvolvimento regional, argumenta Boisier (1999), são: atores, instituições, cultura, procedimentos, recursos e entorno. Estes fatores influenciam no desenvolvimento de um território. Também descrevem Serra e Paula (2007) que a cooperação e a capacidade de diálogo entre diversos atores sociais são fatores determinantes da capacidade competitiva. A globalização econômica e política foram apontadas por Boisier (2001) como fatores indutores do desenvolvimento regional; com isso, são introduzidas inovações em sistemas de transportes e comunicações fortalecendo as cidades e regiões. Sutz (1996), analisando os sistemas de inovação do setor industrial no México, Colômbia, Venezuela, Argentina, Uruguai e Chile, registra o forte componente local/regional destes sistemas de inovação.

Reafirmando a importância do aspecto participativo no desenvolvimento regional, Pinho *et al* (2007) alegam que as redes propiciam resultados melhores para o desenvolvimento regional à medida que forem mais complexas, incertas e

interativas as transações envolvidas como desenvolvimento e transferência de tecnologia.

Além das empresas e associações, o governo tem papel fundamental no processo de desenvolvimento regional. Filho (2001) defende a participação do governo local no processo de desenvolvimento regional em detrimento do governo central. Esta idéia parte do princípio de que os governos locais estão mais próximos de produtores e consumidores; as experiências locais são diversas das que auxiliam nos métodos superiores de oferta dos serviços públicos; e, finalmente, quanto menor o aparelho estatal melhores serão os resultados na alocação de recursos. Porter (1993) também afirma que a ação do governo nacional pode gerar empresas dependentes, atrasadas e malsucedidas pelo exagero de intervenção governamental.

A metodologia para o desenvolvimento local deve contemplar, segundo Franco (1999), a capacitação para a gestão; a criação de uma nova institucionalidade participativa; o diagnóstico e o planejamento participativos; a construção negociada de uma demanda pública da localidade (em geral materializada na forma de um plano de desenvolvimento ou de uma agenda local de prioridades de desenvolvimento); a articulação da oferta estatal e não-estatal de programas e ações com a demanda pública da localidade; a celebração de um pacto de desenvolvimento na localidade; fortalecimento da sociedade civil; fomento ao empreendedorismo; e a instalação de sistemas de monitoramento e avaliação.

Para Bacic (2003), o caminho correto para o desenvolvimento regional deve ser iniciado pelo diagnóstico de seus problemas e posteriormente pelo planejamento de ações de forma sistemática, estabelecendo um projeto de desenvolvimento, com vistas a aumentar a densidade do tecido produtivo, melhorar a competitividade das empresas sediadas no município, estimular as ações empreendedoras e aprofundar as competências locais, possibilitando a inserção de crescente parcela da população no mundo do trabalho. Além disso, comenta o autor, o desenvolvimento não acontece por acaso. Ainda que possa haver alguns componentes espontâneos, a experiência destaca a importância da presença de um agente promotor e do aporte de um conjunto de ações planejadas, públicas e privadas, que precisam ser acionadas pela própria localidade, induzindo os atores econômicos próprios ou externos a promovê-lo. Por outro lado, o desenvolvimento local não pode ser visto unicamente sob a ótica do município. Municípios vizinhos podem fazer parte de um

tecido produtivo único; assim, prefeitos podem formular políticas que visem ao desenvolvimento desse espaço comum. Cada município deve diagnosticar sua situação específica, sua "vocação", suas relações com outros municípios dentro do território, para elaborar seu plano local. Este plano deve ser adequado à realidade econômica, política e social local. A principal regra na elaboração do plano é procurar tornar mais densas as relações dentro do tecido produtivo local, o que possibilita maiores oportunidades de inserção das pessoas e de novos empreendimentos na atividade econômica

A promoção do desenvolvimento regional, para Porter (1993), está ligada ao êxito de fatores como: condições de fatores; condições de demanda; indústrias correlatas e de apoio; estratégia, e rivalidade das empresas. Estes fatores funcionam de forma sistemática em um contexto que o autor chama de "diamante". O mesmo autor ressalta que o papel das empresas para o desenvolvimento regional reside na criação e manutenção de vantagens competitivas; da percepção e descoberta de novas maneiras de competir em uma indústria determinada; e na condução dessas inovações ao mercado. Um fator chave para o desenvolvimento regional são as empresas de ponta.

O desenvolvimento regional deve ocorrer "de baixo para cima". Segundo Filho (2001), o modelo endógeno contrapõe-se ao modelo exógeno que prega o desenvolvimento regional "de cima para baixo", no qual o governo possui um papel com ações mais descentralizadas na promoção do desenvolvimento. A estratégia para o desenvolvimento deve passar pelo pólo distrito industrial, *Milieu Innovateur* (ambiente inovador) e *Cluster*, que assume determinadas atribuições do governo, neste processo de descentralização.

Milanez (2003) destaca que não há como se construir uma economia estável que não seja por meio de um processo de sustentabilidade, mudando radicalmente a distribuição de riquezas para gerar mercado e a forma de produzir os produtos para poder atender aos diferentes mercados com seus diferentes valores. É necessário incentivar cada vez mais a produção local; que, coerente com a cultura, gera empregos locais, usa materiais locais e desconcentra riquezas e oportunidades.

Portanto, os argumentos apresentados sugerem que o desenvolvimento regional deve ser participativo incluindo as empresas grandes e pequenas, pessoas, cultura, educação, instituições, entorno, governo, elementos intangíveis como aprendizagem e cooperação. Estes fatores devem ser organizados em um projeto de

desenvolvimento que gere distribuição de renda e oportunidades para o local, considerando os fatores locais.

Com a apresentação desta seção, é possível reafirmar a relação entre competitividade e desenvolvimento regional. Isto fica claro analisando o conceito e os fatores que levam ao desenvolvimento regional que contemplam a idéia de: processo de mudança; progresso; competitividade empresarial e local; inovação; conhecimento; aprendizagem interativa; dimensão educacional e tecnológica. Estas idéias, por sua vez, estão ligadas à educação profissional, no que se refere à qualificação de mão-de-obra. Desta forma, pode-se observar que os fatores que geram competitividade para o setor são muito parecidos com os fatores que geram desenvolvimento regional; logo, gerando competitividade para o setor por meio da educação profissional, contribui-se de forma decisiva para o desenvolvimento regional.

Diante das considerações feitas, esta pesquisa utiliza um modelo de competitividade para identificar as condições necessárias para o desenvolvimento do setor de educação profissional na microrregião de Maringá-PR.



### 3. METODOLOGIA

Nesta seção, encontram expostos os procedimentos adotados para a realização da pesquisa. Vale destacar que a pesquisa de campo foi realizada tendo em vista o embasamento teórico apresentado, em especial, no que se refere à elaboração dos instrumentos para a coleta de dados. Partindo da apresentação do problema e das questões de pesquisa, apresentam-se as variáveis eleitas para o estudo; o delineamento do design da pesquisa; bem como os procedimentos eleitos para a coleta e tratamento dos dados. Finalmente, apresentam-se as limitações do estudo e um quadro resumo da metodologia adotada.

#### 3.1 PROBLEMA E QUESTÕES DE PESQUISA

A educação é um dos fatores chave para o desenvolvimento regional. Como afirma Azanha (2004, p. 71), a questão educacional deixou de ser apenas tema de reflexão isolada e passou a ser uma questão que afeta o próprio destino da nacionalidade. Porter (1993, p. 96) também destaca a importância da educação quando considera o conhecimento como um fator que compõe o conjunto dos fatores para competitividade sustentável. Afirmo o autor que a educação mantém a especialização ao longo do tempo e considera “os recursos humanos especializados e os recursos de conhecimentos, talvez as duas categorias mais importantes de fatores para a elevação da vantagem competitiva”.

O problema de pesquisa deste estudo é: *Quais as condições necessárias para o desenvolvimento do setor de educação profissional na microrregião de Maringá-PR?*

As “condições necessárias” referem-se aos fatores locais de condições da demanda, condições de fatores, indústrias de apoio e instituições, considerando ainda que estas condições competitivas podem variar conforme a estratégia das empresas, aqui classificadas como de baixo custo, diferenciação ou enfoque.

O setor de educação profissional considerado compreende as entidades de ensino devidamente autorizadas pelo Ministério da Educação que oferecem cursos de educação para jovens e adultos a fim de qualificar ou profissionalizar trabalhadores.

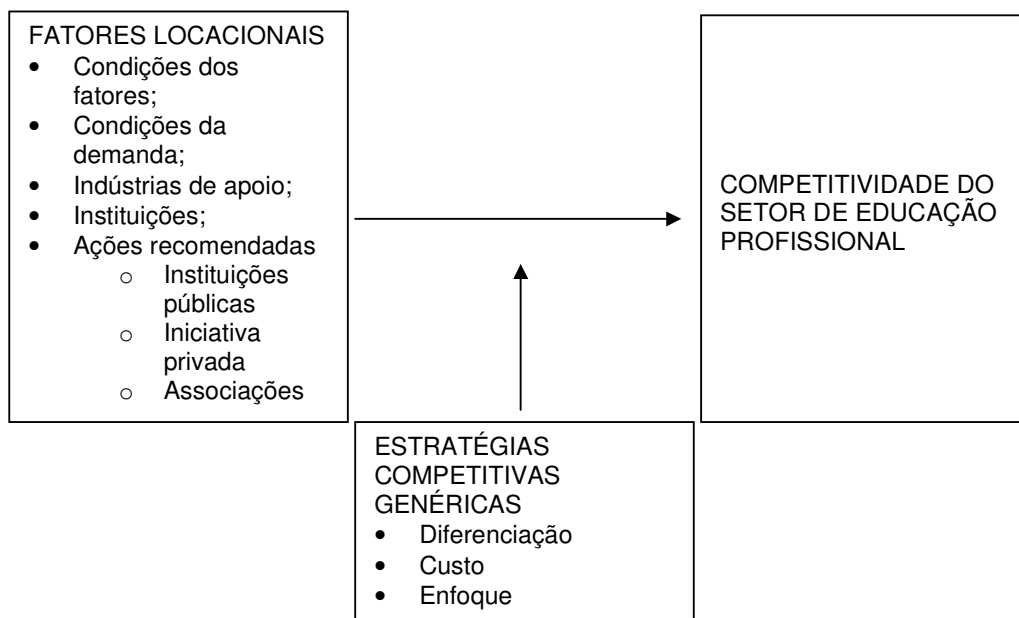
A região de Maringá consiste na microrregião geográfica de Maringá que, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2000), é composta pelos municípios de Maringá, Mandaguari, Marialva, Paiçandu e Sarandi.

Considerando o que foi exposto, foram elaboradas as seguintes questões de pesquisa:

- Que tipo de estratégia genérica utilizam as instituições de ensino da microrregião de Maringá?
- Quais são os fatores locais relevantes para a competitividade do setor de educação profissional na microrregião de Maringá?
- Qual a disponibilidade dos fatores locais relevantes para o setor de ensino profissional na microrregião de Maringá?
- Quais ações as instituições públicas (União, Estado e Município) podem implementar para desenvolver o setor de educação profissional na microrregião de Maringá?
- Quais ações a Iniciativa Privada pode implementar para desenvolver o setor de educação profissional na microrregião de Maringá?
- Quais ações as Associações profissionais podem implementar para desenvolver o setor de educação profissional da microrregião de Maringá?

### **3.1.1 Apresentação das Variáveis**

Neste estudo, a variável dependente é a “vantagem competitiva”; as variáveis moderadoras são as “estratégias genéricas”; e as variáveis independentes são: “vantagens locais de fatores” de demanda; de indústria de apoio; e institucionais como pode ser visto na figura 09.



**FONTE:** Elaborado pelo autor.

**FIGURA 09 - DIAGRAMA DE PESQUISA**

### 3.1.2 Definição Constitutiva e Operacional das Variáveis

#### 3.1.2.1 Variável “Competitividade”

D.C.: “Competitividade é a capacidade da empresa em atingir seus objetivos”. Cada empresa, em cada momento de seu ciclo de vida, pode possuir objetivos diferentes e, por isso, uma avaliação que atende qualquer critério é a capacidade da empresa em atender seus objetivos estratégicos.

D.O.: A competitividade foi quantificada a partir da proporção que os três principais objetivos estratégicos das Instituições foram atingidos no ano de 2007. Foram sugeridos cinco objetivos estratégicos, dentre os quais a empresa poderia escolher os três mais importantes para ela ou ainda sugerir outros objetivos estratégicos que

fossem mais relevantes em seus planos estratégicos. Para cada objetivo, foi informado o grau de realização deste em 2007, numa escala de cinco pontos (0 a 5), conforme quadro que segue:

**QUADRO 06 – GRAU DE REALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

<b>OBJETIVOS DAS ESCOLAS</b>	<b>Grau de realização</b>
Inovação	
Melhoria na qualidade do curso	
Aumento do número de alunos	
Aumento do faturamento	
Crescimento na participação no mercado	

**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Com base nas percentagens informadas, foi atribuído o grau de realização dos objetivos estratégicos ou a competitividade da empresa.

### 3.1.2.2 Variável “Estratégias Competitivas Genéricas”

D.C.: Conforme Porter (1986), estratégia genérica é a forma como as instituições escolhem para competir no mercado. Classificam-se em: liderança no custo total, a diferenciação e o enfoque. A liderança no custo consiste em um conjunto de políticas funcionais orientadas para este objetivo. Diferenciação consiste em diferenciar o produto ou o serviço oferecido pela empresa, criando algo que seja considerado único no âmbito de toda a indústria. Finalmente, a estratégia de enfoque trata de enfocar um determinado grupo comprador, um segmento da linha de produtos, ou um mercado geográfico; visa atender muito bem um alvo determinado, acredita que pode satisfazer melhor as necessidades de seu alvo particular com diferenciação ou custos mais baixos, ou ambos, do que os concorrentes que têm enfoque mais amplo.

D.O.: A identificação do posicionamento estratégico da empresa foi realizada de forma qualitativa, a partir de informações de seus dirigentes sobre como a empresa se diferencia de seus concorrentes e qual extensão de mercado busca atingir. O questionário levantou a posição da empresa em relação a pontos característicos dos

posicionamentos estratégicos de custos baixos, diferenciação e enfoque conforme indica a primeira coluna do quadro 07, que foram observadas a partir das questões apresentadas na segunda coluna.

**QUADRO 07 – IDENTIFICAÇÃO DA RELEVÂNCIA DA ESTRATÉGIA DA EMPRESA**

<b>Estratégias genéricas</b>	<b>Questões elaboradas a partir do referencial teórico</b>
Orientação para custo	O controle de custo é rígido?
	Alta parcela de mercado?
	A supervisão é acirrada?
	As metas são quantitativas?
	O sistema de distribuição é de baixo custo?
	Acesso favorável a matéria prima?
	Processo simplificado?
	Investimento pesado em equipamentos atualizados?
	Prejuízos iniciais para consolidar mercado?
	Fixação de preço agressiva?
	Vasta linha de produtos relacionados?
	Possui grande habilidade de marketing?
	Há forte coordenação entre PeD e marketing?
Orientação para diferenciação	O produto único no âmbito da indústria?
	O ambiente favorece a criatividade?
	Tem capacidade de atrair mão-de-obra qualificada?
	Tem capacidade de pesquisa básica?
	Reconhecida como líder em qualidade ou tecnologia?
	Possui longa tradição na indústria?
	Proporciona apoio intenso ao consumidor?
	Possui retornos acima da média?
	Atende parcela restrita do mercado?
	Trabalha sob encomenda?
Orientação para enfoque	Está focado para determinado grupo de compradores?
	Pode assumir diversas formas para atender mercado alvo?
	Possui retornos acima da média?
	Atende mercado estreito de forma mais intensa que os concorrentes?

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

### 3.1.2.3 Variável “Vantagens Locacionais de Fatores”

D.C.: Para Porter (1993), os determinantes da vantagem competitiva, em nível nacional, que são aplicáveis em outras dimensões espaciais como região ou indústria, são: as estratégias e rivalidades das empresas; as condições dos fatores; as condições da demanda; os setores correlatos e de apoio; a ação do governo; e o acaso. Este estudo pesquisará todos estes fatores, exceto o acaso.

D.O.: Foi verificada a oferta de fatores, demanda, indústrias correlatas e de apoio e a ação dos governos. Estes fatores foram avaliados em termos de disponibilidade (quantitativa e qualitativa) na região. Esta avaliação foi realizada com base em informações primárias e secundárias. As informações primárias foram obtidas por entrevistas, questionários e observação pessoal e as secundárias foram obtidas em documentos e registros em bases de dados. A avaliação também foi realizada com base em informações primárias obtidas junto aos empresários, órgãos públicos e associações representativas de classe, por meio de entrevistas, observação direta e artefatos físicos.

### 3.2 DELINEAMENTO DO DESIGN DA PESQUISA

Tendo em vista que esta pesquisa tem como objetivo identificar as condições necessárias para o desenvolvimento do setor de educação profissional na microrregião de Maringá-PR, adotou-se como procedimento de pesquisa o levantamento. Segundo Gil (2002 p. 50), os levantamentos “caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer”. Neste tipo de pesquisa, quando são recolhidas informações de todos os integrantes do universo pesquisado, tem-se o censo; não sendo possível atingir a totalidade, tem-se o levantamento por amostragem, o qual goza de grande popularidade entre os pesquisadores sociais.

A pesquisa também pode ser classificada como descritiva e, segundo Gil (2002, p. 42), tem como objetivo a “descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”. Este tipo de pesquisa aplica-se também quando se estudam as características de um grupo, ou levantamento das opiniões, atitudes e crenças de uma população. Ainda são descritivas aquelas pesquisas que visam descobrir a existência de associações entre variáveis ou as relações entre estas variáveis. As pesquisas descritivas são as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática e são as mais solicitadas por organizações educacionais. Santos (1999)

destaca que a pesquisa descritiva é um levantamento das características conhecidas, componentes do fato; é normalmente feita na forma de levantamentos ou observações sistemáticas do fenômeno escolhido.

O nível de análise deste estudo é a microrregião de Maringá. As unidades de análise do estudo são as escolas de educação profissional da microrregião de Maringá-PR reconhecidas pelo Ministério da Educação por meio do Núcleo Regional de Educação de Maringá.

### 3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

#### 3.3.1 População

Este estudo centra-se no segmento de instituições públicas e particulares de educação profissional de nível médio da microrregião de Maringá-PR. Destas escolas, foram alvo somente as reconhecidas pelo Ministério da Educação por meio do Núcleo Regional de Ensino de Maringá. O número destas escolas são dezessete sendo nove escolas públicas e oito escolas particulares.

#### 3.3.2 Amostra

Para Santos (1999), o levantamento é geralmente desenvolvido em três etapas: seleciona-se uma amostra significativa, aplicam-se questionários ou entrevistam-se diretamente os indivíduos; os dados são então tabulados e analisados quantitativamente com o auxílio de cálculos estatísticos; os dados são aplicados com margem de erro estatisticamente prevista ao universo gerador da amostra. Diante disso, a amostra utilizada entre as escolas para este estudo foi de dezesseis, tendo em vista que uma das escolas se recusou a participar. A amostra é representativa em termos estatísticos e o mecanismo de cálculo utilizado para

definição da sua representatividade está demonstrado conforme equação a seguir, de acordo com Gonçalves (2002).

$$n = \frac{\sigma^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N - 1) + \sigma^2 \cdot p \cdot q}$$

onde:

$N$  = tamanho da população; ( $N = 17$ )

$n$  = tamanho da amostra; ( $n \approx 16$ )

$\sigma$  = nível de confiança escolhido, expresso em número de desvios-padrão; ( $\sigma = 2$ )

$e^2$  = erro máximo permitido; ( $e = 5\%$ )

$p$  = é a percentagem com a qual o fenômeno se verifica; ( $p = 0,2$ )

$q = (100 - p)$  é a percentagem complementar ( $q = 0,8$ )

### 3.3.2 Fonte e Coleta de Dados

Os dados foram levantados junto a instituições de educação profissional, Prefeituras Municipais e associações profissionais da região em estudo. Nestas organizações, foram entrevistados os diretores, a coordenação pedagógica, os secretários e os tesoureiros, além de serem consultados documentos e feitas as observações.

As informações sobre posicionamento estratégico e fatores locais relevantes foram obtidas junto às instituições de educação profissional. As informações sobre a disponibilidade dos fatores locais relevantes foram confirmadas em fontes secundárias das associações profissionais, organizações associativas das entidades de ensino, prefeituras municipais, bases de dados públicos e privados sobre a região e publicações.

Para levantar as informações junto à amostra, foram adotados questionários, entrevistas e pesquisa documental. O questionário cumpre duas funções: descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social, conforme Richardson (1999). O pesquisador tem responsabilidade em determinar o tamanho, a natureza e o conteúdo do questionário, de acordo com o problema pesquisado.



Quanto ao tipo de pergunta, o questionário pode conter questões fechadas, abertas e combinadas. Nesta pesquisa, foram utilizados todos estes tipos de perguntas. O método de aplicação do questionário, segundo Richardson (1999), pode ser contato direto e por correio. No método de contato direto, há menos possibilidade de os entrevistados não responderem ao questionário ou de deixarem algumas perguntas em branco, visto que o pesquisador pode explicar e discutir os objetivos da pesquisa e do questionário. Por este motivo, nesta pesquisa foi escolhido o tipo contato direto para aplicação dos questionários.

A entrevista, para Richardson (1999), é uma técnica importante que permite o desenvolvimento de uma estreita relação entre as pessoas, possibilita a interação face a face, pois tem o caráter de proximidade que proporciona as melhores possibilidades de conhecer os posicionamentos dos indivíduos. Com base nestes argumentos, esta modalidade de coleta de dados foi utilizada na pesquisa.

A entrevista, ainda segundo Richardson (1999), pode ser diretiva, quando permite um mínimo de liberdade e aprofundamento; e não diretiva que permite um máximo de liberdade e aprofundamento. Nesta pesquisa, adotou-se como instrumento a entrevista diretiva.

Pesquisa documental para Ludke e Andre (1986), busca identificar informações factuais nos documentos a partir de questões ou hipóteses de interesse, consideram-se documentos os materiais escritos que não receberam ainda um tratamento analítico.

### 3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

O tratamento qualitativo dos dados e informações foi feito mediante análise de conteúdo, a qual consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção destas mensagens. Já os dados quantitativos foram organizados em quadros que foram tratados por técnicas estatísticas descritivas.

O primeiro passo, segundo Ludke e Andre (1986), para análise de dados qualitativos é a construção de um conjunto de categorias descritivas baseado no referencial teórico. É preciso que esta análise não se restrinja ao que está explícito no material, mas é necessário ir mais a fundo, desvelando mensagens implícitas, tentando estabelecer conexões e relações que possibilitem a proposição de novas explicações e interpretações.

Para validade dos dados, Lucke e Andre (1986) declaram que é preciso que os dados sejam coletados numa variedade de situações, em momentos variados e com fontes variadas de informação. Para isso, Kenzin, *apud* Lucke e Andre (1986), sugere a “triangulação” que consiste na checagem de um dado obtido por meio de diferentes informantes, em situações variadas e em momentos distintos, com diferentes métodos de coleta de dados e observadores. Nesta pesquisa, levaram-se em conta as recomendações para validade dos dados com exceção de diferentes observadores.

### 3.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Este estudo utiliza, em sua maioria, a técnica de levantamento; a limitação do levantamento se dá quando se recolhem dados referentes à percepção que as pessoas têm acerca da realidade que as cerca. Estas percepções podem estar carregadas de interpretações distorcidas da realidade, por isso foi utilizada a técnica da triangulação para reduzir a possibilidade de uso de informações não confiáveis. Outra limitação se dá em vista de os fenômenos sociais serem determinados, sobretudo, por fatores interpessoais e institucionais; sendo assim, o levantamento se mostra pouco adequado para a investigação profunda desses fenômenos. Finalmente, o levantamento, de modo geral, proporciona visão estática do fenômeno estudado limitando a apreensão do processo de mudança (GIL, 2002).

A pesquisa foi realizada na microrregião de Maringá e, portanto, seus resultados, quando abstraídos para outras regiões, deverão levar em consideração as peculiaridades regionais que por ventura possam ter influenciado nos resultados.

### 3.6 RESUMO DA METODOLOGIA

**QUADRO 08 – RESUMO DA METODOLOGIA**

Pergunta de pesquisa	Indicadores	Mensuração	Fonte	Tratamento ou análise
Que tipo de estratégia genérica utilizam as instituições de ensino da microrregião de Maringá?	Opinião dos gestores das instituições	Entrevista e questionário	Primária	Análise de conteúdo
Quais são os fatores locais relevantes para a competitividade do setor de educação profissional na microrregião de Maringá?	Opinião dos gestores das instituições	Entrevista e questionário	Primária	Análise de conteúdo estatística descritiva
Qual a disponibilidade dos fatores locais relevantes para o setor de ensino profissional na microrregião de Maringá?	Quantidade e qualidade dos fatores disponíveis	Entrevistas, questionários, Roteiros de observação e de levantamento de dados em bases de dados.	Primária e secundária	Análise de conteúdo estatística descritiva
Quais ações a União pode implementar para desenvolver o setor de educação profissional na microrregião de Maringá?	Opinião dos gestores das instituições de ensino, associações e entidades públicas.	Entrevista e questionário	Primária	Análise de conteúdo estatística descritiva
Quais ações o Estado pode implementar para desenvolver o setor de educação profissional na microrregião de Maringá?	Opinião dos gestores das instituições	Entrevista e questionário	Primária	Análise de conteúdo estatística descritiva
Quais ações os Municípios podem implementar para desenvolver o setor de educação profissional na microrregião de Maringá?	Opinião dos gestores das instituições de ensino, associações e entidades públicas.	Entrevista e questionário	Primária	Análise de conteúdo estatística descritiva
Quais ações a Iniciativa Privada pode implementar para desenvolver o setor de educação profissional na microrregião de Maringá?	Opinião dos gestores das instituições de ensino, associações e entidades públicas.	Entrevista e questionário	Primária	Análise de conteúdo estatística descritiva
Quais ações as Associações profissionais podem implementar para desenvolver o setor de educação profissional da microrregião de Maringá?	Opinião dos gestores das instituições de ensino, associações e entidades públicas.	Entrevista e questionário	Primária	Análise de conteúdo estatística descritiva

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

## 4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Tendo em vista a execução da pesquisa, cabe apresentar os dados coletados. Neste sentido, vale lembrar que esta seção contempla a apresentação dos dados, adotando os procedimentos de análise, de cunho qualitativo. Assim, as variáveis pesquisadas são apresentadas procurando traçar um paralelo entre o que foi encontrado na pesquisa e o que se viu na fundamentação teórica. Portanto, nesta seção, encontram-se os resultados da pesquisa quanto às estratégias genéricas e os fatores locacionais apontados como determinantes para a vantagem competitiva.

### 4.1 A REGIÃO

A **microrregião de Maringá** faz parte da mesorregião Norte Central Paranaense e possui uma área total de 1.573.276 km<sup>2</sup>. Os municípios que fazem parte da microrregião foram definidos pelo IBGE (2006) com base em similaridades econômicas e sociais e estes municípios são: Maringá, Mandaguari, Marialva, Paçandu e Sarandi. Sua população foi estimada em 517.275 habitantes, conforme IBGE (2006), e está distribuído conforme quadro 09 abaixo.

**QUADRO 09- POPULAÇÃO DA MICRORREGIÃO DE MARINGÁ**

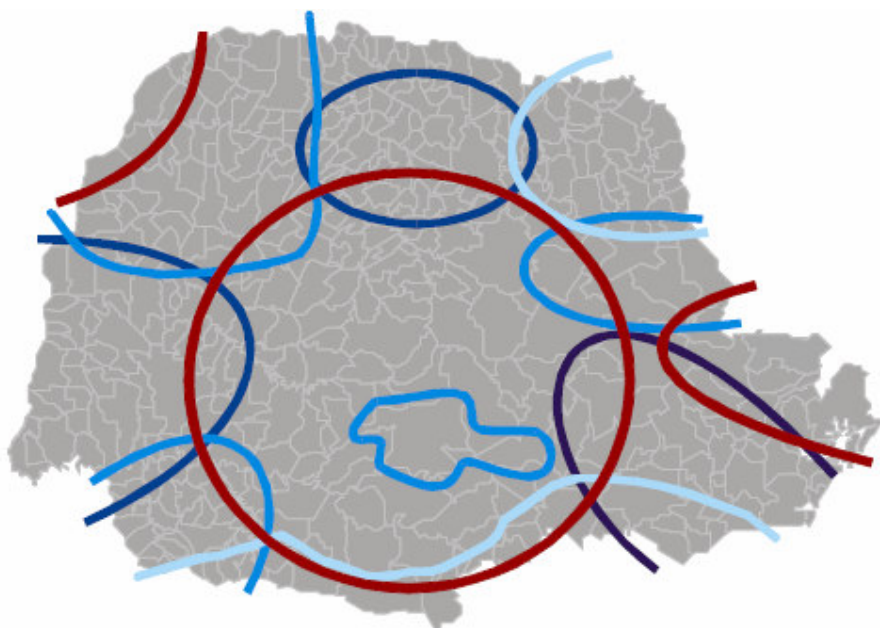
Localidade	População	Participação
Brasil	169.799.170	100%
Paraná	10.284.503	100%
Microrregião	502.201	4,9% do Paraná
Maringá*	325.968	65% da microrregião
Mandaguari	31.890	6,2%
Marialva	30.017	6%
Paçandu	34.640	6,8%
Sarandi	79.686	16%

\*População Estimada.

**FONTE:** IBGE (2006).

De acordo com o Plano Plurianual (2007), constituem espacialidades de elevada relevância no estado do Paraná a aglomeração de Maringá, conforme figura 10. Embora no passado tenha sido a região com melhor desempenho econômico do

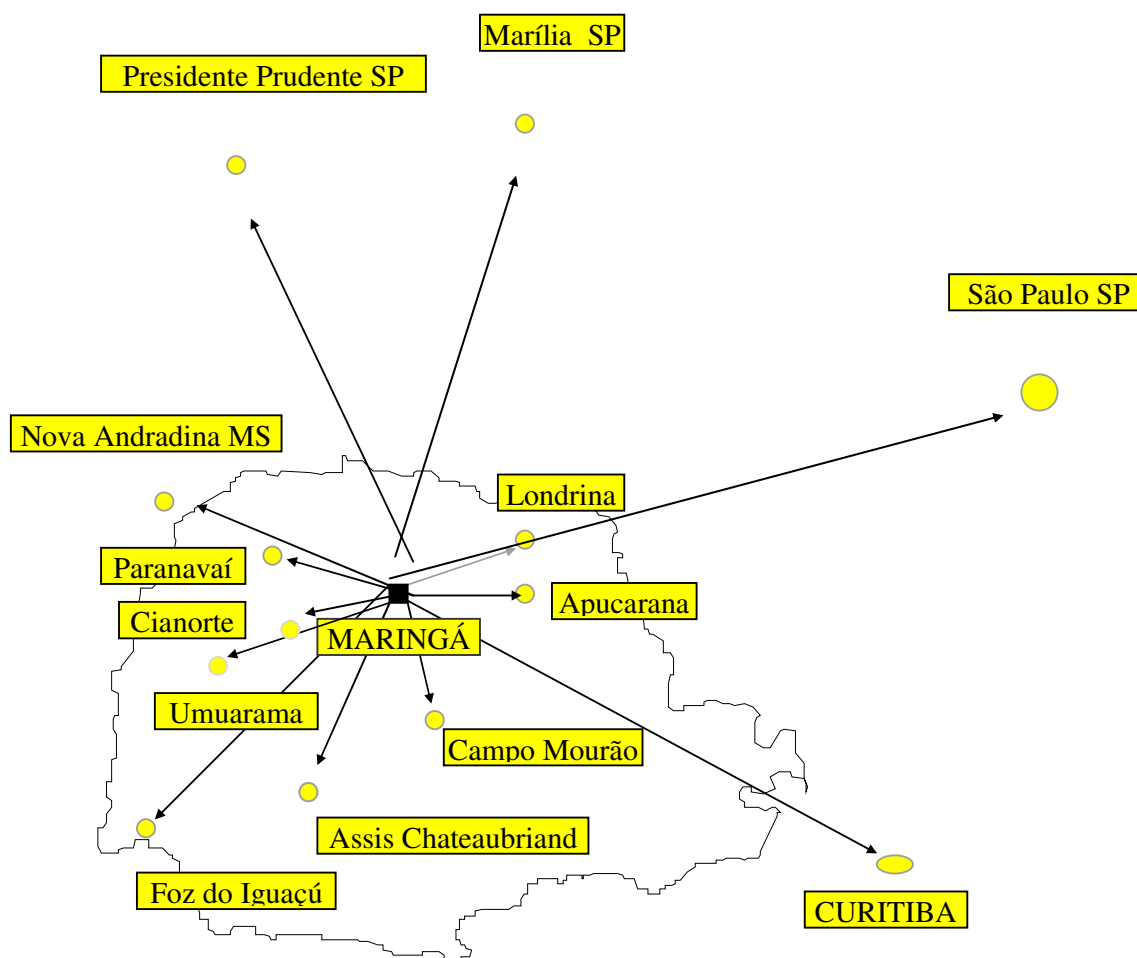
Estado, em função de sua pujante atividade agrícola, a partir de 1970 passa a perder posições. Historicamente, sustenta uma matriz produtiva diversificada, mantendo, contudo, uma distância importante em volumes de geração de riquezas, ativos institucionais e diversidade de opções produtivas, de comércio e de serviços da capital do estado. Outra distinção com relação aos grandes centros é que as atividades agropecuárias ainda mantêm participação significativa no total da sua produção. Ainda assim, essa realidade vem se modificando, tendo em vista a diversificação da indústria, a evolução das atividades ligadas às telecomunicações e a consolidação de um meio educacional e de pesquisa que têm importância internamente e além das fronteiras do Estado, com laços históricos ainda presentes com São Paulo.



**FONTE:** Plano Plurianual (2007).

#### **FIGURA 10 – ESPACIALIDADES DE RELEVÂNCIA ECONÔMICA E INSTITUCIONAL**

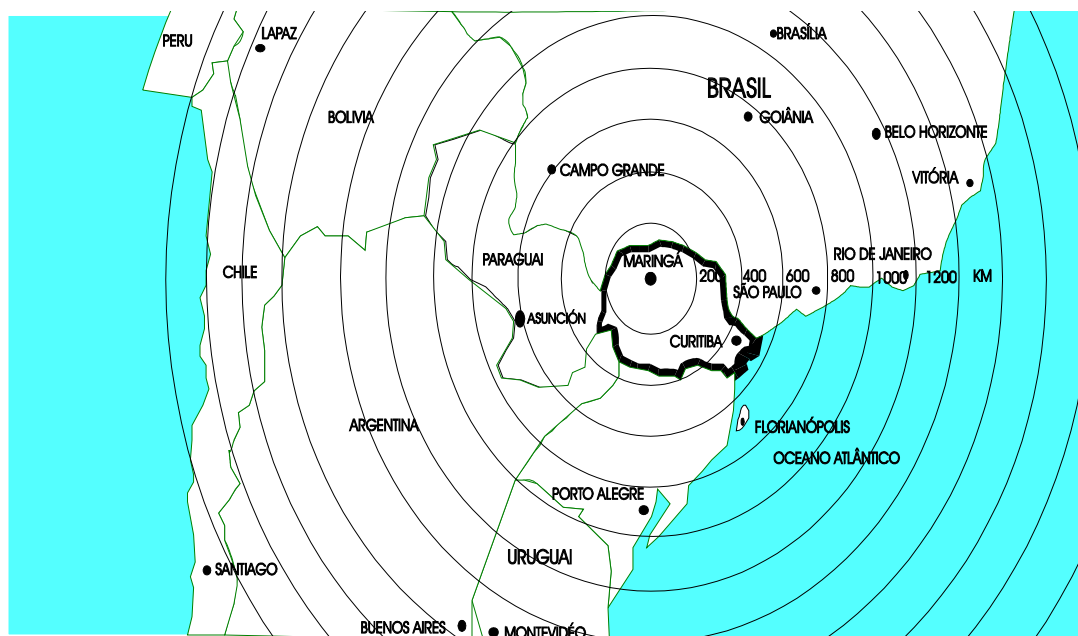
A microrregião de Maringá, como pode ser observada na figura 11, de acordo com dados do CODEM (2008), tem localização estratégica no que se refere à relação comercial que Maringá mantém com mercados das cidades circunvizinhas. As relações comerciais, além das cidades vizinhas, estendem-se até o sul de São Paulo e Mato Grosso do Sul, o que confirma a importância da microrregião.



**FONTE:** CODEM (2008)

**FIGURA 11 – LOCALIZAÇÃO ESTRATÉGICA**

Além de sua importância para o estado do Paraná, a microrregião ainda está inserida no contexto do MERCOSUL; em vista de sua localização geográfica, o Paraná faz divisa com Argentina, Paraguai e não está muito distante da Bolívia e do Uruguai. A partir de Maringá, num raio de 1.400km, situam-se todos os principais mercados do MERCOSUL, conforme pode ser observado na figura 12.



FONTE: CODEM (2008)

**FIGURA 12 – LOCALIZAÇÃO EM RELAÇÃO AO MERCOSUL**

A cidade de Maringá, por sua vez, tem se consolidado como pólo dos setores do comércio e de serviços, influenciando toda a região. Em termos de região, tem-se verificado a vocação para o setor têxtil e de confecções, tanto no que diz respeito à instalação de empresas, quanto na criação de cursos em Instituições de Ensino Superior (CESUMAR, por exemplo). O cooperativismo/associativismo são marcas históricas desta regional, como comprova a COCAMAR e o surgimento de cooperativas de crédito (BANCO DO POVO), cooperativas e associações de catadores de materiais recicláveis, de alimentos e confecção, sendo, portanto, importantíssimo o desenvolvimento de ações de qualificação para o setor, tanto no meio urbano quanto no rural.

O município de Maringá é relativamente novo, em torno de 50 anos desde sua criação legal, Maringá, localizada no Norte do Paraná, tem sua economia baseada na agroindústria, com uma rede rodoferroviária que a liga aos principais pontos do país. Maringá preserva os bosques de sua criação e complementa a qualidade de vida com equipamentos de porte como o aeroporto, a Universidade Estadual, o Parque de Exposições e tantos outros que compõem sua paisagem urbana. Criado pela Lei Estadual nº 790, de 14 de novembro de 1951, e instalado

em 14 de dezembro de 1952, foi desmembrado de Mandaguari<sup>2</sup>. Em relação ao Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), medida utilizada como indicador do nível de desenvolvimento das regiões, a microrregião de Maringá tem IDH médio praticamente equivalente ao do estado do Paraná, mas um pouco inferior ao do Brasil, conforme quadro 10.

**QUADRO 10 – ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO - IDH**

Localidade	IDH
Brasil <sup>3</sup>	0,807
Paraná/2000	0,787
Microrregião/2000	0,786
Maringá/2000	0,841
Mandaguari/2000	0,791
Marialva/2000	0,784
Paçandu/2000	0,746
Sarandi/2000	0,768

**FONTE:** Pnud/Ipardes

Outro fator importante para caracterizar a microrregião de Maringá é o Produto Interno Bruto. Os números estão demonstrados no quadro 11 e indicam que a microrregião, apesar de estar no caminho do desenvolvimento, ainda tem muito a seguir para ser representativa no contexto nacional. A riqueza do Brasil está concentrada, 25% do PIB nacional estão em cinco capitais (São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Brasília e Curitiba), enquanto as cidades do interior têm pouca capacidade de gerar riqueza. Para melhorar este panorama, fazem-se necessários o fortalecimento das instituições locais para gerar o desenvolvimento regional e a interiorização da riqueza do país. Neste contexto, a educação profissional tem papel fundamental.

**QUADRO 11 – PARTICIPAÇÃO NO PIB**

Localidade	PIB	Participação %
Brasil <sup>4</sup>	2.558.821.000.000	100%
Paraná <sup>2</sup>	150.712.000.000	5,89% (do PIB 2007)
Microrregião/2006	6.504.043.000	0,27% (do PIB 2006)
Maringá/2006	5.275.927.000	0,22% (do PIB 2006)
Mandaguari/2006	334.448.000	0,01% (do PIB 2006)
Marialva/2006	299.043.000	0,01% (do PIB 2006)
Paçandu/2006	209.241.000	0,01% (do PIB 2006)
Sarandi/2006	385.384.000	0,02% (do PIB 2006)

**FONTE** IBGE/IPARDES (2006)<sup>5</sup>.

<sup>2</sup> Fonte: site: <http://www.paranacidade.org.br/municipios/municipios.php>

<sup>3</sup> Fonte: PNUD - Dado referente ao ano de 2006.

<sup>4</sup> PIB estimado para 2007.



#### 4.1.1 A Educação Profissional na Microrregião

Maringá pretende ser centro de formação e treinamento de recursos humanos para diversas áreas da produção e da gestão industrial e de serviços, mediante a instalação de Centro de Tecnologia Industrial, de Incubadoras Tecnológicas e um Centro de Empreendedorismo, visando à consolidação de uma Tecnópolis. O objetivo é o de alcançar modelo econômico sustentável, com atividades de grande agregação de valor que proporcionem elevados níveis de emprego e renda à população local, de acordo com Conselho de Desenvolvimento de Maringá (CODEM).

A microrregião de Maringá, conforme quadro 12, possui 17 escolas de formação profissional em nível médio o que corresponde 6% das escolas do estado do Paraná e a 0,5% das escolas do Brasil. Este dado é razoável considerando que possui também 5% da população do estado e 0,2% da população do país, mas em relação à meta do CODEM, que é chegar a 500.000 habitantes, estes números precisam melhorar.

**QUADRO 12 – INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL POR REGIÃO EM 2006**

Regiões	Instituições que oferecem educação profissional por região em 2006				
	Federal	Estadual	Municipal	Privado	Total
Brasil	144	727	127	2337	3.335
Sul	26	342	9	377	754
Paraná	7	188	0	80	275
Microrregião de Maringá	0	9	0	8	17

**FONTE:** MEC/INEP (Adaptado) (2007).

A microrregião possui 8% dos matriculados do estado e 0,5% dos matriculados no país. Com relação a estes números, também se encontra em uma situação confortável considerando a relação da população da microrregião com a do estado e país. No entanto, sabe-se que no Brasil existe demanda reprimida para o ensino profissional, portanto estes números precisam crescer para atender à demanda interna.

---

<sup>5</sup> Fonte: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/pibmunicipios/2006/tab01.pdf>

**QUADRO 13 – MATRICULADOS NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL POR REGIÃO EM 2006**

Regiões	Matriculados na educação profissional por região em 2006				
	Federal	Estadual	Municipal	Privado	Total
Brasil	79.878	233.710	23.074	408.028	744.690
Sul	14.608	64.486	2.435	78.905	160.434
Paraná	2.833	28.069	0	17.078	48.030
Microrregião de Maringá*	0	2.689	0	1.220	3.909

\*Dados aproximados – entrevista com diretores.

**FONTE:** MEC/INEP (Adaptado) (2007).

Conforme dados do IPARDES, o número de alunos das escolas profissionais públicas em 2007 é de 1.259 em seis estabelecimentos e os alunos das escolas profissionais particulares em 2005 é de 782 gerando um total de 2.041. Os dados da pesquisa mostram que já são nove escolas públicas na microrregião de Maringá com 2.689 alunos e as escolas particulares contam com 1.220 alunos, perfazendo um total de 3.909 alunos.

## 4.2 CARACTERIZAÇÃO DAS ESCOLAS

Esta seção tem como objetivo caracterizar as escolas profissionais na microrregião de Maringá que é o objeto de estudo desta dissertação. Para isso, apresentam-se: quais são as escolas; quais cidades estão inseridas; quais são públicas e privadas; quais cursos têm e quantos alunos. Outras características mais específicas quanto à qualidade e gestão serão exploradas na seção que responde ao objetivo específico estratégias genéricas. Com objetivo de não declarar a identidade da escola e causar possíveis transtornos, as escolas públicas serão identificadas com a sigla PU e as escolas particulares com a sigla PA.

O quadro 14 pretende demonstrar quais as escolas e quais os cursos que cada escola mantém na microrregião. Na primeira coluna estão os cursos encontrados na pesquisa e as colunas posteriores apresentam as escolas que oferecem os cursos. Junto ao nome da cada curso, na primeira coluna, encontra-se a modalidade do curso, que pode ser integrado (quando feito em concomitância com ensino médio) e subsequente (quando feito após o ensino médio).

**QUADRO 14 – CARACTERIZAÇÃO DAS ESCOLAS DA MICRORREGIÃO DE MARINGÁ**

<b>CURSOS\ESCOLAS</b>	<b>PU 1*</b>	<b>PU 2</b>	<b>PU 3</b>	<b>PU 4</b>	<b>PU 5</b>	<b>PU 6</b>	<b>PU 7</b>	<b>PU 8</b>	<b>PU 9</b>	<b>PA 1**</b>	<b>PA 2</b>	<b>PA 3</b>	<b>PA 4</b>	<b>PA 5</b>	<b>PA 6</b>	<b>PA 7</b>	<b>PA 8</b>	<b>TOTAL</b>
Formação docente – integrado	1		1				1	1										4
Formação docente – subsequente			1															1
Administração - integrado		1	1			1	1											4
Administração – subsequente		1	1			1	1											4
Segurança do trabalho – subsequente				1														1
Meio ambiente - integrado				1														1
Meio ambiente – subsequente				1									1					2
Enfermagem - subsequente					1					1	1	1	1		1			6
Estética e cosmetologia – subsequente										1								1
Pedologia - subsequente										1	1							2
Radiologia - subsequente											1						1	2
Enfermagem do trabalho – subsequente												1	1					2
Análises clínicas – subsequente													1					1
Eletrotécnica - subsequente														1		1		2
Eletrônica - subsequente														1				1
Óptica – subsequente															1			1
Eletromecânica – subsequente																1		1
Confecção industrial – subsequente																1		1
Música									1									1
EJA - Educação para Jovens e Adultos						1												1
Pró-funcionário – subsequente			1															1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>40</b>

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

\*PU – Escola pública

\*\* PA – Escola particular

O que se pode concluir a partir deste quadro é que existem 40 cursos de formação profissional na microrregião de Maringá reconhecidos pelo Núcleo Regional de Educação. Destes 40 cursos, oito (20% do total) são de administração, ofertados nas modalidades integrado e subsequente, exclusivamente pelas escolas públicas. O próximo curso mais encontrado é de enfermagem, com seis cursos (15% do total) todos subsequentes; destes seis cursos, cinco (83%) são oferecidos pelas escolas privadas. Em terceiro lugar nesta classificação, está o curso de formação docente com cinco cursos (13% do total) todos oferecidos pelas escolas públicas nas duas modalidades: integrado e subsequente. Os cursos de pedologia,

radiologia, estética e análises clínicas possuem dois cursos (5% do total) entre as escolas, sendo todas particulares e subseqüentes. Os demais cursos são oferecidos em apenas uma escola.

A oferta de cursos pelas particulares e públicas estão equivalentes, com 20 cursos (50% do total) cada uma. No entanto, existe uma nítida divisão de mercado em que as particulares não operam com os cursos que as públicas oferecem com exceção do curso de enfermagem e do curso de meio ambiente. O curso de enfermagem aconteceu na pública, conforme relato do presidente do sindicato dos trabalhadores em saúde de Maringá, em vista de a cidade ter tido na sua história um prefeito médico que inaugurou este curso na prefeitura. Como acabou perdendo a eleição, o novo prefeito desativou o curso, e os equipamentos de laboratório e biblioteca ficaram desativados. Quando o estado voltou a incentivar os cursos profissionais em suas escolas, o núcleo regional de educação, em conjunto com uma das escolas públicas, decidiu aproveitar a estrutura e montar um curso de enfermagem. O motivo desta divisão de mercado parece óbvio, as escolas públicas não cobram mensalidades e as particulares não suportam este diferencial.

Das 40 escolas da microrregião, 38 (95% do total) estão na cidade de Maringá, duas em Marialva, uma em Paiçandu e uma em Mandaguari. A cidade de Sarandi não possui nenhuma escola de educação profissional. Dentro da cidade de Maringá, as escolas públicas, em sua maioria, estão localizadas na periferia enquanto as particulares, em sua maioria, estão localizadas na região central.

**QUADRO 15 – NÚMERO DE ALUNOS MATRICULADOS**

<b>CURSOS\ESCOLAS</b>	<b>PU</b>	<b>PA</b>	<b>TOTAL</b>
Formação docente – integrado	803		803
Formação docente – subseqüente	108		108
Administração – integrado	545		545
Administração – subseqüente	586		586
Segurança do trabalho – subseqüente	210		210
Meio ambiente – integrado			
Meio ambiente – subseqüente	210		210
Enfermagem – subseqüente	138	475	613
Estética e cosmetologia – subseqüente		169	169
Podologia- subseqüente		26	26
Radiologia – subseqüente		96	96
Enfermagem do trabalho – subseqüente		30	30
Análises clínicas – subseqüente			
Eletrotécnica – subseqüente		180	180
Eletrônica – subseqüente		45	45
Óptica – subseqüente		46	46

Continua

Continuação

<b>CURSOS\ESCOLAS</b>	<b>PU</b>	<b>PA</b>	<b>TOTAL</b>
Eletromecânica – subsequente		135	135
Confecção industrial – subsequente		18	18
Música	6		6
EJA - educação para jovens e adultos	23		23
Pró-funcionário – subsequente	60		60
<b>TOTAL</b>	<b>2689</b>	<b>1220</b>	<b>3909</b>

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

Quanto aos alunos, a microrregião conta com 3.909 alunos aproximadamente, considerando que não foi possível coletar os dados de uma escola e a outra não passou o número de alunos, mas através da visita foi possível estimar. Destes 3.909 alunos, 2.689 (68% do total) estão na escola pública e 1.220 (32% do total) se encontram na escola particular. Do total de alunos, 1.131 (29% do total) freqüentam o curso de administração; 911 (23% do total) são do curso de formação docente; e 613 (15% do total) fazem o curso de enfermagem. Sendo assim 67% dos alunos estão concentrados em 16% dos cursos.

### 4.3 ESTRATÉGIAS GENÉRICAS

Para cumprir o objetivo de identificar a estratégia genérica utilizada pelas instituições de ensino profissional na microrregião de Maringá-PR, foram observadas as orientações do referencial teórico, segundo o qual as empresas podem ser orientadas para custo, diferenciação e foco. Nesta seção, encontram-se as análises referentes a estes itens.

#### 4.3.1 Orientação Para Baixo Custo e Preço Baixo

A posição de baixo custo e preço baixo, segundo Porter (1993), exige controle de custo rígido; alta parcela de mercado; supervisão acirrada; metas quantitativas; sistema de distribuição de baixo custo; acesso favorável às matérias-

primas; processo simplificado; investimentos pesados de capital em equipamentos atualizados; prejuízos iniciais para consolidar o mercado; fixação de preço agressiva; e vasta linha de produtos relacionados. Com base nestas idéias, foram elaboradas questões para verificar se as escolas estão orientadas para custo. As respostas das escolas estão analisadas no texto que segue.

No que se refere à rigidez do controle de custo, as respostas foram categorizadas em três grupos: não possui programa de redução de custo; desenvolve práticas habituais de redução de custo; possui programa sistemático de redução de custo. Entre as escolas públicas, nenhuma tem controle rígido de custos; enquanto nas escolas particulares, nenhuma deixa de fazer controle de custos. Das sete escolas particulares, quatro têm controle sistemático dos custos, o que demonstra uma preocupação com este item e leva a concluir que as escolas particulares se ocupam mais com redução de custo que as escolas públicas.

Com relação à parcela de mercado, considerou-se o número de alunos das escolas em relação ao total de alunos da microrregião. Foram consideradas como alta parcela de mercado as escolas que possuíam mais de dez por cento do total de alunos dos cursos profissionais da microrregião, visto que os alunos estão bem distribuídos entre as escolas, com uma média de participação de 6%. Apenas três escolas, entre as públicas (PU3, PU4 e PU7) conseguiram esta classificação; de modo que as escolas públicas atendem mais alunos que as escolas particulares.

Quanto à supervisão das escolas, foram categorizados cinco níveis de supervisão: intensiva direta; ocasional direta; intensiva por relatório; ocasional por relatório; não acontece supervisão. A conclusão geral é que a maioria (75% do total) dos diretores faz supervisão intensiva direta, sendo favorecido pelo posicionamento da sala próximo aos colaboradores. Este aspecto fica mais claro nas escolas particulares que nas escolas públicas, nas quais os resultados estão na mesma tendência, mas com um grau de dispersão maior.

**QUADRO 16 – SUPERVISÃO DAS ESCOLAS**

<b>MODALIDADE\ESCOLAS</b>	<b>Públicas</b>	<b>Particulares</b>	<b>% Total</b>
Intensiva direta	6	6	75
Ocasional direta	2	0	12,5
Intensiva por relatório	1	0	6,25
Ocasional por relatório	0	1	6,25
Não acontece supervisão	0	0	0
Total	9	7	100

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

As metas das escolas foram identificadas e encontram-se relacionadas no quadro 16, no qual se verifica que a maioria das escolas se preocupa com a estrutura física, depois com a qualidade do curso e, em seguida, com a qualidade dos professores. Entre as públicas, os objetivos mais incidentes foram: estrutura física; qualidade dos professores; e qualidade do curso. Nas particulares são: estrutura física; faturamento; tecnologia; e qualidade do curso. As metas apontadas pelos diretores das escolas não diferem muito das metas mais comuns dos empresários brasileiros, para os quais, segundo Pagnoncelli e Vasconcellos (1992), as metas são: crescimento, rentabilidade, participação de mercado, produtividade e qualidade. O setor prioriza as metas quantitativas, uma vez que, dos 15 objetivos apontados, 10 (66% do total) são quantitativos.

**QUADRO 17 – OBJETIVOS DE GESTÃO DAS ESCOLAS**

OBJETIVOS\ESCOLAS	Quantitativa	Qualitativa	Pública	Particular	Total	%Total
Tecnologia		X	4	5	9	11,84
Estrutura física	X		8	6	14	18,42
Qualidade do curso		X	6	5	11	14,47
Emprego para aluno	X		1	0	1	1,32
Qualidade de professores		X	6	4	10	13,16
Número de alunos	X		4	4	8	10,53
Número de turmas	X		1	1	2	2,63
Novos cursos	X		1	2	3	3,95
Faturamento	X		0	6	6	7,89
Rentabilidade dos sócios	X		0	4	4	5,26
Participação no mercado	X		0	4	4	5,26
Participação na comunidade		X	1	0	1	1,32
Valores éticos e morais		X	1	0	1	1,32
Novos equipamentos	X		1	0	1	1,32
Manutenção de equipamentos	X		1	0	1	1,32

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

O sistema de distribuição dos produtos das escolas pode ser: presencial ou a distância. Os cursos a distância usam canal mais barato; Kotler (2006) destaca que canal que usa força de venda encarece o processo enquanto canais como a internet diminuem os custos de distribuição. As escolas profissionais da microrregião de Maringá-PR trabalham com cursos presenciais, não havendo chamada para cursos a distância nos *folders* das escolas. Os professores em quantidade para

atender alunos e a estrutura física encarecem os cursos presenciais; assim sendo, para atender os 3.909 alunos da microrregião de Maringá, são necessários 426 professores.

No que tange à educação a distância, em relação ao curso superior, esta realidade vem mudando no Brasil em vista do crescimento do número de cursos de educação superior a distância, um dos destaques do Censo de Educação Superior de 2006, divulgado em dezembro de 2007, em Brasília. De 2003 a 2006, o número passou de 52 para 349, o que significa aumento de 571%. O crescimento do número de estudantes em cursos de educação a distância também superou expectativas. Eles passaram de 49 mil em 2003 para 207 mil em 2006, aumento que corresponde a 315%<sup>6</sup>.

O acesso à matéria prima foi analisado sob dois pontos de vista. A matéria prima da escola inicialmente são os conhecimentos e o principal fornecedor é o professor, por isso para julgar o quesito foi analisada a disponibilidade de mão-de-obra para o setor. Conclui-se que existe disponibilidade de mão-de-obra para o setor em nível bom; apenas duas escolas (PA5 e PA7) apontaram dificuldades para conseguir contratar professores. Isto se dá em vista das faculdades da microrregião de Maringá vir formando cada vez mais pessoas, conforme IPARDES (2006) no quadro 18, somente no ano 2006 foram formados 4.836 profissionais.

**QUADRO 18 – NÚMERO DE PROFISSIONAIS FORMADOS PELAS FACULDADES DA REGIÃO**

		2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>MRG de Maringá</b>	Concluintes no Ensino Superior - Rede Estadual	1.557	1.687	1.847	N/C	1.784	1.831
	Concluintes no Ensino Superior - Rede Municipal	271	177	260	N/C	209	199
	Concluintes no Ensino Superior - Rede Particular	453	805	1.293	N/C	2.455	2.806

**FONTE:** IPARDES.<http://www.ipardes.gov.br/imp/imp.php?page=varinfpop&var=915>

Outro aspecto observado com relação à matéria prima são os materiais de expediente e laboratórios que foram observados por meio de cinco categorias: totalmente disponível; disponível; medianamente disponível; pouco disponível; e indisponível. Conforme quadro 19, nove escolas (56% do total) acreditam que os

<sup>6</sup> Fonte: MEC – Censo da Educação Superior. [www.mec.gov.br](http://www.mec.gov.br)



fornecedores estão totalmente disponíveis, seis (38% do total) vêm como disponíveis; e uma escola (6% do total) como medianamente disponível. Nenhuma escola acredita que os fornecedores de matéria prima estão pouco disponíveis ou indisponíveis. Conclui-se que neste aspecto todas as escolas têm acesso favorável à matéria prima.

**QUADRO 19 – DISPONIBILIDADE DE MATERIAIS DE EXPEDIENTE E LABORATÓRIOS**

MODALIDADE/ESCOLAS	Pública	Particular	Total	%Total
Totalmente disponível	5	4	9	56,25
Disponível	4	2	6	37,50
Medianamente disponível	0	1	1	6,25
Pouco disponível	0	0	0	0,00
Indisponível	0	0	0	0,00

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

Outra característica das organizações com estratégia de custo são os processos simplificados. Simples, segundo Ferreira (1995), é o que não é constituído de partes ou substâncias diferentes. Considerando esta idéia, as escolas não têm processo simples. Chegou-se a esta conclusão a partir da observação dos diversos tipos de laboratórios necessários para o bom funcionamento dos cursos, entre os quais predominam os laboratórios de informática (40% do total); de estética (9% do total); químico, físico e de biologia (7% do total); e enfermagem (7% do total). No total, são 44 laboratórios e a maioria das escolas tem mais de um laboratório.

Outro argumento que corrobora com a complexidade das escolas é o número de professores; além da quantidade há de se considerar a necessidade de professores de diferentes áreas, no total são 46 áreas diferentes. Todas as escolas possuem certo grau de complexidade, algumas em menor grau e outras em maior grau, mas conclui-se que todas possuem processo complexo.

O investimento pesado em equipamentos atualizados identifica as organizações voltadas para custo. A principal questão que levou à análise deste construto foi o investimento em laboratório. Dos dados levantados, 10 escolas (63% do total) investiram mais de \$50.000,00 em laboratórios. O governo federal investiu, até dezembro de 2007, através do PROEP, R\$ 622.603.567,54 e pretende investir de 2008 a 2011, através do programa Brasil Profissionalizado, 900 milhões de reais<sup>7</sup>. Estes números demonstram o investimento pesado na educação profissional. O

<sup>7</sup> Fonte: FNDE, Relatório progresso anual (2007), disponível em: [http://ftp.fnde.gov.br/web/proep/relatorio\\_progresso\\_anual\\_2007.pdf](http://ftp.fnde.gov.br/web/proep/relatorio_progresso_anual_2007.pdf)

programa Brasil Profissionalizado montou laboratórios de informática novos com vinte computadores em praticamente todas as escolas públicas estaduais que possuem ensino profissional. A totalidade (100%) das escolas públicas, por sua vez, acredita que estes recursos são parcialmente suficientes; isto demonstra que se faz necessário um pesado investimento em equipamentos para o setor.

As organizações orientadas para custo têm prejuízos iniciais para consolidar mercado. Como esta questão trata do lucro, as escolas públicas não puderam ser avaliadas. Quanto às particulares, é preciso identificar se as instituições tiveram prejuízos iniciais e se estão tendo lucros agora. Considerando a dificuldade de se levantar esta informação, procurou-se identificar as restrições orçamentárias atuais, que foram observadas a partir de quatro categorias: recursos abundantes; suficientes para gerar certo resultado; somente para cobrir custos; e recursos muito escassos. Das 7 escolas particulares, quatro (57% do total) têm faturamento suficiente para gerar certo resultado; e 3 (43% do total) somente para cobrir custo.

As empresas brasileiras têm tido rentabilidade crescente ao longo do tempo, isto pode ser observado em pesquisa do SERASA em que a rentabilidade é medida pela relação entre o lucro ajustado e o faturamento líquido, que, até o terceiro trimestre de 2008 foi a maior desde 2003. No ano de 2007, a rentabilidade média foi de 6,6%. Dos três setores analisados pelo SERASA, dois tiveram melhora na rentabilidade: Serviços (de 7% para 8,8%) e Indústria (de 5,5% para 8,2%). Já o setor comercial teve uma ligeira redução, de 2% para 1,9%. Segundo os analistas do Serasa, as empresas foram beneficiadas pelo aumento da atividade econômica, "reflexo da expansão da massa salarial, da ampliação do crédito e da recomposição de estoques em importantes segmentos da indústria"<sup>8</sup>. O SERASA analisou 9,7 mil balanços para a pesquisa, sendo 3,2 mil indústrias;; 3,7 mil empresas comerciais e 2,8 mil do setor de serviços.

Para complementar o quesito, além da visão dos lucros atuais, as escolas precisam ter uma demanda crescente para justificar a consolidação do mercado. Para isso, identificou-se o comportamento da demanda das escolas, e a única escola que teve demanda crescente foi a PA8.

Esta demanda crescente é incentivada pelas estimativas elaboradas em 2007 pelo Observatório da Equidade do Conselho de Desenvolvimento Econômico e

---

<sup>8</sup> Fonte: Folha on line. Reportagem publicada em 08/01/2008. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u361207.shtml>

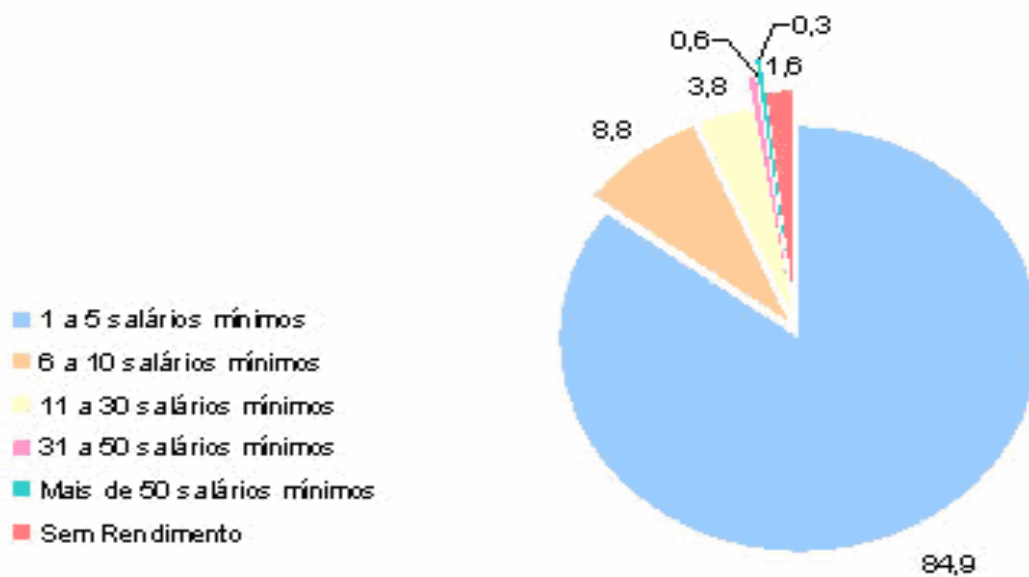
Social<sup>9</sup> e demonstram que, em 2006, a educação profissional técnica atendia cerca de 11,4% da demanda potencial. A distribuição da oferta também é bastante desigual; em 2006, a Região Sudeste concentrava 61,2% das matrículas, e a Norte, 2,4%. Em todo o território nacional, apenas 17,2% dos municípios ofereciam cursos técnicos; no Nordeste, 8%. A ausência da oferta pública faz com que a rede privada concentre mais matrículas: 34,2%, enquanto na pública, 30,6%.

A fixação do preço das organizações orientadas para custo é agressiva, defende Porter (1993). Nas escolas públicas, como não possuem mensalidade, todas têm preço agressivo. Nas escolas particulares, foram comparados os preços das escolas com o mesmo curso; considerou-se escola com preço agressivo aquela que apresentou o menor preço. Sendo assim, a única escola que não possui preço agressivo é a PA1 por ter o preço de seu curso 28% superior ao do concorrente. Isto se confirma ao se observar a reportagem a qual relata que **os cursos técnicos são, em média, mais baratos que os tradicionais** e os alunos, por se formarem mais rápido, gastam menos. O curso tecnológico em Gestão de Marketing, por exemplo, chega a ser 40% mais barato que um curso de Administração de Empresas tradicional, conforme relata Christianne Visvanathan (2008)<sup>10</sup>.

Outra informação que corrobora com a fixação de preço agressiva por parte das escolas é a classe social dos alunos. A maioria das escolas possui alunos da classe média baixa. Não houve diferença entre as respostas da escola pública e da particular com relação à classe social dos alunos. Esta classe não possui recursos para pagamentos de altas mensalidades, por isso as escolas precisam praticar preços baixos. Esta realidade não difere do ensino médio regular, no qual a maioria (85% dos alunos) tem renda familiar entre 1 e 5 salários mínimos, conforme figura 13.

<sup>9</sup> Fonte: Boletim Ebulição. Publicação do Observatório da Educação da Ação Educativa, disponível em: <http://www.acaoeducativa.org.br/desafios/desafios2/destaque.html>

<sup>10</sup> Matéria publicada no site da UOL, disponível em: <http://pessoas.hsw.uol.com.br/cursos-profissionalizantes1.htm>



**FONTE:** MEC/INEP (2006)

**FIGURA 13 – RENDA FAMILIAR DOS ALUNOS DO ENSINO MÉDIO – BRASIL 2006**

A estratégia de comercialização do curso também é uma evidência da política de preço das escolas. As respostas deste quesito foram consideradas a partir de quatro categorias: preço do curso; qualidade do curso; combinação entre preço e qualidade; e oportunidade de trabalho para os alunos. Diante disto, 61% dos respondentes disseram que sua estratégia é preço baixo ou combinação de qualidade e preço. Esta tendência foi confirmada pelo MEC em seu portal<sup>11</sup>, no qual alega que o curso profissional é barato e os valores variam entre R\$150,00 e R\$300,00 o que é menos que os valores praticados para os cursos de faculdade.

Para finalizar as questões que confirmam a orientação das organizações para custo, tem-se a vasta linha de produtos relacionados. Para analisar esta categoria, foram observados os cursos oferecidos por cada instituição, nas quais se conclui que somente a escola PU9 possui uma vasta linha de produtos relacionados enquanto as outras escolas possuem pequena linha de produtos ou mais cursos não relacionados.

Em conclusão, pode-se afirmar que a maioria das escolas de educação profissional na microrregião de Maringá-PR tem tendência de estar orientada para o

<sup>11</sup> [www.mec.gov.br](http://www.mec.gov.br)

custo, em vista das análises feitas nesta seção, ficando apenas uma escola pública com tendência para diferenciação.

### **4.3.2 Orientação Para Diferenciação**

Para construir os argumentos para análise desta categoria, foi seguida a teoria de Porter (1993), o qual defende que a orientação para diferenciação ocorre nas seguintes situações: grande habilidade em marketing; forte coordenação entre PeD e marketing; produto único no âmbito da indústria; ambiente favorável à criatividade; capacidade de atrair mão-de-obra qualificada; capacidade de pesquisa básica; reconhecida como líder em qualidade ou tecnologia; longa tradição na indústria; apoio intensivo ao consumidor; retornos acima da média; atende parcela restrita de mercado; e trabalha sob encomenda.

A primeira informação importante para isto é identificar se a escola possui grande habilidade em Marketing, sendo assim; o pesquisador verificou as condições dos laboratórios considerando o nível de suficiência e de modernidade. A hipótese é que, se os laboratórios são suficientes e modernos, a escola tem condição de atender melhor os alunos e satisfazer seus desejos, o que indica habilidade em Marketing. A pesquisa identificou que 81% das escolas consideram seus laboratórios suficientes, e 94% das escolas julgam seus laboratórios modernos.

O Ministério da Educação está tentando melhorar o nível tecnológico das escolas públicas, para isso realizou, em 2007, a pré-qualificação de tecnologias educacionais, uma das ações desenvolvidas no âmbito do Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE, com o propósito de apoiar secretários estaduais e municipais de educação na busca por soluções que promovam a melhoria da educação básica em seus sistemas de ensino. O Guia de Tecnologias Educacionais<sup>12</sup> é composto pelas tecnologias pré-qualificadas em conjunto com as tecnologias desenvolvidas pelo próprio MEC. Com essa publicação, o MEC visa a oferecer aos gestores uma ferramenta a mais que os auxilie na aquisição de materiais e tecnologias para uso nas escolas públicas brasileiras. O Guia está

---

<sup>12</sup> Disponível no portal do MEC: [www.mec.gov.br](http://www.mec.gov.br)

organizado em cinco blocos de tecnologias: Gestão da Educação; Ensino-Aprendizagem; Formação de Profissionais da Educação; Educação Inclusiva; Portais Educacionais. O uso da tecnologia, conforme MEC, aliado a uma perspectiva educacional comprometida com o desenvolvimento humano, com a formação de cidadãos, com a gestão democrática, com o respeito ao professor, poderá ser de grande importância para a qualidade da educação.

O método utilizado pelas escolas para abertura de novos cursos determina se a escola está orientada para o cliente ou não. Estas informações foram categorizadas em: consulta informal às autoridades da comunidade; consulta à prefeitura municipal; consulta ao núcleo de educação; sem critério; oportunidade de mercado – sem pesquisa; pesquisa contratada; e necessidade das empresas. As respostas demonstraram que nenhuma escola utiliza pesquisa contratada, a maioria (50% do total) verifica a oportunidade de mercado sem pesquisa. Apenas uma escola (a PA7) foca a necessidade dos clientes por meio de órgão representativo de classe. As respostas das escolas públicas foram diversificadas enquanto as escolas particulares tiveram sua grande maioria (86% do total) em oportunidade de mercado sem pesquisa, conforme quadro 20.

**QUADRO 20 – MÉTODO PARA ABERTURA DE NOVOS CURSOS**

<b>MÉTODO/ESCOLAS</b>	<b>Pública</b>	<b>Particular</b>	<b>TOTAL</b>
Consulta informal às autoridades da comunidade	2	0	2
Consulta à prefeitura municipal	2	0	2
Consulta ao núcleo de educação	2	0	2
Sem critério	1	0	1
Oportunidade de mercado - sem pesquisa	2	6	8
Pesquisa contratada	0	0	0
Necessidade das empresas – sindicatos	0	1	1

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

O método de controle da qualidade é um dos elementos importantes para habilidade em Marketing, o qual foi medido pelas categorias: de modo informal com entrevista com alunos; promove eventos para alunos; acompanha empregabilidade do aluno; promove eventos para professores; postura ética da escola; e sistema formal de avaliação da qualidade. Das respostas obtidas, as que se mostram favorável a um sistema de controle de qualidade são as entrevistas com alunos e pais e o sistema formal de avaliação; portanto, a maioria das escolas não possui um

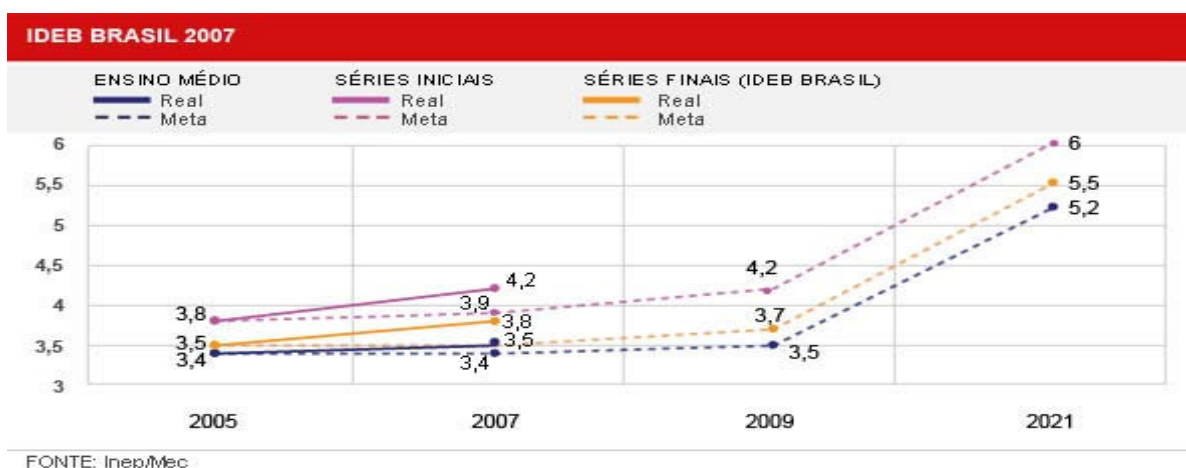
bom programa de controle de qualidade, não havendo diferença entre as respostas das escolas públicas e das particulares.

**QUADRO 21 – MÉTODO PARA CONTROLE DA QUALIDADE DOS CURSOS**

MÉTODO\ESCOLAS	Pública	Particular	TOTAL
De modo informal com entrevista com alunos e pais	1	0	1
Promove eventos para alunos	4	0	4
Acompanha empregabilidade do aluno	1	3	4
Promove eventos para professores	2	2	4
Postura ética da escola	1	1	2
Sistema formal de avaliação	0	1	1

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

Esta conclusão difere da visão do MEC, o qual utiliza indicadores de qualidade cujo objetivo principal é mobilizar a comunidade escolar em torno de ações voltadas para a busca da educação de qualidade para todos. Os Indicadores permitem uma ampla avaliação da escola, identificando pontos fortes e fracos. Um conjunto de perguntas e respostas revela o que vai bem e o que precisa ser melhorado como, por exemplo, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), conforme figura 14.



**FIGURA 14 – ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA - BRASIL 2007**

A escola que tem habilidade em Marketing está constantemente ligada nas necessidades dos clientes e adequando seu curso para atender, dentro da proposta

pedagógica, às expectativas dos alunos; diante disto, foi elaborada a questão para identificar se houve alteração na metodologia do curso nos últimos três anos. As respostas foram consideradas em duas categorias: alterou metodologia radicalmente; e não alterou metodologia nos últimos 3 anos. A maioria das escolas não alterou metodologia de forma radical nos últimos três anos; algumas delas fizeram alterações superficiais, como uso de equipamentos audiovisuais. As únicas exceções foram, entre as públicas, uma escola mudou o sistema de avaliação do tradicional para avaliação continuada; entre as particulares, uma delas mudou a metodologia do modelo tradicional para ensino por competências.

O canal de comunicação também pode indicar a habilidade da escola em Marketing. Determinados canais, como televisão e rádio, exigem maior habilidade em Marketing; desta forma, foram avaliados quais são os canais de comunicações utilizados pelas escolas. As respostas indicam que as escolas utilizam bem os canais de comunicação disponíveis, sendo possível observar que as escolas particulares utilizam mais a televisão que as escolas públicas. Outra conclusão é que o boca a boca e o *folder* são os meios mais utilizados por ambas as modalidades de escolas.

De acordo com Santomauro<sup>13</sup>, os meios de comunicação mais utilizados pelas instituições de ensino são rádio e TV, elas planejam programas, entrevistas e inserções nas programações tradicionais das emissoras para dar dicas, divulgar gabaritos e fazer comentários sobre vestibular e provas de concursos.

Funcionários bem treinados indicam que têm condições de atender bem ao cliente, por isso foi identificada qual a preocupação das escolas com a formação continuada dos professores. As respostas foram categorizadas em três grupos: formação continuada pelo Núcleo Estadual de Educação; curso oferecido pela escola; e não promove curso para docente. O que se pode concluir é que as escolas públicas ficam dependentes da formação do Estado e entre as particulares somente a metade oferece cursos aos professores e ainda em termos de reuniões pedagógicas no final de ano.

---

<sup>13</sup> Santomauro. **Revista Ensino Superior (on line)** Disponível em <http://revistaensinosuperior.uol.com.br/textos.asp?codigo=11915>



**QUADRO 22 – FORMAÇÃO CONTINUADA DOS PROFESSORES**

CURSO\ESCOLAS	Pública	Particular	TOTAL	%TOTAL
Formação continuada do Núcleo de Educação	8	0	8	50
Curso oferecido pela escola	1	3	4	25
Não promove curso para docente	0	4	4	25

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

A percepção da concorrência direta ou indireta determina se a instituição tem habilidade em Marketing. Para isso, foi identificado se a escola percebe a presença de concorrente, as informações obtidas na pesquisa foram categorizadas em: com concorrente e sem concorrente. Nas respostas, verificou-se que as escolas públicas, em sua maioria (78% do total), não percebem a presença da concorrência, enquanto nas escolas particulares todas percebem concorrência no setor.

Esta concorrência se intensificou após a promulgação da Lei de Diretrizes e Base da Educação (LDB), em 1996, que permitiu a entrada de empresas com fins lucrativos no setor educacional; o Brasil experimentou um forte crescimento na abertura de escolas, especialmente faculdades, universidades e escolas técnicas. A consequência direta dessa expansão é o aumento da concorrência entre as novas instituições privadas, as quais têm investido milhões em publicidade e tecnologia para conquistar e manter alunos, segundo informa Borges (2004).

Outro fator que determina a habilidade em Marketing é a capacidade da instituição em identificar novas idéias dos colaboradores. A fim de perceber isto, investigou-se como os colaboradores geram idéias, e as respostas foram observadas em 4 categorias: Canal aberto com o diretor; caixa de sugestões; reuniões específicas; e em reuniões ordinárias da instituição. Os dados demonstram que a maioria das escolas (75% do total) gera idéias em canal aberto com o diretor, o que é positivo, mas fica dependente do modo como aquele profissional quer tratar a questão. A única escola que possui reunião específica para gerar idéias é uma particular e nenhuma escola possui caixa de sugestões.

A instituição que incentiva as novas idéias gera novos produtos. O Brasil perde espaço em inovação tecnológica e o país usa mal os recursos destinados à ciência. Em seu levantamento anual, a Organização Mundial de Propriedade Intelectual (OMPI) aponta que, entre 2004 e 2005, o número de patentes pedidas no país caiu 13,8%, enquanto em praticamente todo o mundo aumentou. Hoje, um quarto de toda a tecnologia disponível no planeta já está nas mãos de apenas três

países asiáticos: China, Japão e Coréia do Sul. No Brasil, porém, a situação é sombria. O Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) é apenas o 13º maior escritório de registros e, segundo a entidade internacional, vem perdendo espaço. A queda foi a maior entre os 20 principais escritórios de patentes no mundo. O Brasil é superado pela França, Índia, Austrália, Canadá e Rússia, entre outros.

Segundo os dados da entidade, o Brasil não está entre os países que melhor gastam seus recursos gerando inovações. Apenas 2,7 patentes são registradas, para cada US\$ 1 bilhão do Produto Interno Bruto (PIB). Na Alemanha, são 22 patentes, ante 103 no Japão e 129 na Coréia. No geral, o Brasil ocupa apenas a 27ª colocação na relação entre PIB e patentes. O país ainda conta com um dos piores índices de aproveitamento dos recursos à ciência no registro de patentes. Para cada US\$ 1 milhão em ciência e tecnologia, 0,29 patentes são registradas no Brasil. Na Coréia, são 5 patentes para cada US\$ 1 milhão gastos em ciência, ante 3,3 no Japão, 1,8 na Nova Zelândia e 1,5 na Rússia<sup>14</sup>.

A qualidade do espaço físico também é um argumento para identificar se a escola tem habilidade em Marketing para deixar o cliente num ambiente agradável enquanto estuda. Esta situação foi medida pela adequação do prédio, se foi construído para escola ou adaptado de outra atividade. A maioria das escolas públicas (8 das 9 escolas) tem seus prédios construídos para escola, enquanto nas escolas particulares, a maioria foi adaptada (4 das 7 escolas). Conclui-se que as escolas públicas constroem prédios próprios e as escolas particulares tendem a adaptar prédios de outras atividades.

Quanto às condições do prédio, a maioria (56% do total) de todas as escolas está em boas condições. Entre as públicas, a maioria (7 das 9 escolas) das escolas está em boas condições e entre as escolas particulares três delas estão em ótimas condições. Portanto, as escolas particulares têm maior tendência de cuidar melhor dos prédios.

Em conclusão de todos os itens analisados, entre as escolas que se destacaram em habilidade em marketing destaca-se a PA7 que dos itens considerados somente não foi favorável na percepção da concorrência. As outras pecaram na maioria dos quesitos.

---

<sup>14</sup> Informação veiculada na Folha de São Paulo de 10 de agosto de 2007, disponível em: <http://www2.anpei.org.br/imprensa/noticias/noticia-1619/>

Para uma coordenação forte entre PeD e marketing, é necessário ter o setor de PeD e ter habilidade em Marketing; por isso, para analisar este quesito foram consideradas as escolas que possuíam doutores no seu quadro de funcionários e as escolas que tinham habilidade em Marketing. Uma escola pública e uma escola particular possuem doutores no seu quadro, mas não possuem habilidade em marketing.

Outro indicador considerado diz respeito às alterações na metodologia, pressupondo que a relação entre estes departamentos geram mudanças para atender melhor aos clientes. Verificou-se que apenas uma escola pública e uma escola particular fizeram alterações na metodologia.

Finalmente, foram analisadas as escolas que fazem pesquisa como indicador da existência de PeD; e as respostas foram categorizadas em: não faz pesquisa; faz pesquisa por meio de funcionários; e faz pesquisa por meio de profissionais. Concluiu-se que 56% das escolas não fazem pesquisa de mercado, 36% fazem pesquisa com funcionários da instituição e apenas uma escola (6% do total) faz pesquisa com profissionais do ramo. Estes resultados estão bem distribuídos entre as escolas públicas e particulares.

Em conclusão, a única escola que tem convênio com departamento de PeD e habilidade de marketing para fazer a coordenação e indícios que promovem mudanças no atendimento do cliente a partir destas pesquisas é a escola PA7.

A orientação para diferenciação exige que o produto da instituição seja único no âmbito da indústria. Para identificar este quesito, foram analisados os cursos oferecidos pelas escolas. Nesta pesquisa, constatou-se que apenas duas escolas públicas são exclusivas em seus cursos. Para confirmar esta informação, foi identificada a concorrência entre estas escolas e uma das escolas alegou ter concorrente. Ao ser questionada sobre o tipo de concorrência, em vista de o curso ser único no mercado, afirmou que vê a concorrência no curso de graduação.

O ambiente que favorece a criatividade é uma das características das organizações orientadas para diferenciação em vista da necessidade de contar com toda força criativa, inclusive dos colaboradores, para se manter com nível de diferenciação dos concorrentes. Para isto, verificou-se o modo como os colaboradores geram novas idéias. Percebeu-se que apenas uma escola particular realiza reuniões periódicas específicas para gerar novas idéias. A observação

pessoal demonstrou que não existe ambiente específico para gerar novas idéias nas escolas profissionais da microrregião de Maringá-PR.

Finalmente, pode-se analisar a presença de doutores no quadro de funcionários, o que sugere a presença de departamento de PeD, onde se supõe alto nível de criatividade. Não há diferença neste quesito quanto às escolas públicas e às particulares, visto que apenas uma escola pública e outra particular possuem doutores em seu quadro de colaboradores. O que não se verifica em âmbito nacional em que o número de doutores em exercício nas universidades públicas (42 mil) é superior ao da rede privada (24 mil). Na relação doutor por aluno, as instituições federais de educação superior são as mais bem colocadas. Elas têm, em média, um doutor para cada 69 alunos, enquanto as faculdades particulares têm, em média, um para 178, segundo informações publicadas no portal do MEC<sup>15</sup>.

A capacidade de atrair mão-de-obra qualificada é também requisito para que a organização seja orientada para qualidade. Para analisar este quesito, observou-se a qualificação dos professores das escolas. O resultado é que apenas uma escola particular não possui especialistas em seu quadro de professores e três escolas públicas não possuem mestres. As escolas públicas possuem mais professores (75% do total) que as escolas particulares (25% do total), considerando que as escolas públicas possuem 69% dos alunos e as particulares possuem 31% dos alunos. As particulares possuem proporcionalmente mais mestres (39% do total) e mais especialistas (35% do total). Portanto, as escolas particulares têm maior capacidade de atrair mão-de-obra qualificada que as públicas.

As escolas públicas apesar de contarem com menos professores qualificados não possuem técnicos em seu quadro, em vista de a LDB ter instituído, em suas disposições transitórias, o decênio de 1997 a 2007 como a década da educação e fixou, no artigo 87, que, ao final desse período, só seriam admitidos "professores habilitados em nível superior".

A qualidade dos professores também é um indicador da capacidade de atrair mão-de-obra qualificada que foi verificada e analisada nas seguintes categorias: precisa melhorar nos aspectos pedagógicos; precisa melhorar nos aspectos técnicos; não precisa melhorar em nada; e precisa melhorar nos dois aspectos.

---

<sup>15</sup>Fonte: [http://portal.mec.gov.br/seed/index.php?option=com\\_content&task=view&id=9692&interna=6](http://portal.mec.gov.br/seed/index.php?option=com_content&task=view&id=9692&interna=6)

Quatro escolas, duas públicas e duas escolas particulares, não precisam melhorar em nada em termos de qualidade de professores. Todas as outras estão deixando a desejar em algum aspecto na visão dos diretores. Considerando que as escolas particulares são em menor número que as escolas públicas, percebe-se, neste quesito, uma tendência das escolas particulares de serem mais críticas com relação aos docentes.

A remuneração do professor é um fator importante para atrair mão-de-obra qualificada. O resultado da pesquisa demonstrou que as escolas públicas são as que pagam menos aos seus professores, ficando a maioria abaixo da média de R\$11,69 a hora aula, com exceção de uma pública que tem vínculo com uma universidade. Das escolas particulares, a maioria está acima desta média.

Considerando uma carga horária de 40 horas semanais, em média, estes professores da rede pública possuem rendimento de R\$ 1.868,00; abaixo da média nacional dos funcionários públicos que é R\$ 2.245,60, conforme Pesquisa Nacional Por Amostra de Domicílios (2007). Os professores da rede privada estão acima da média nacional, pois têm em média renda de R\$ 2.565,00 enquanto os empregados com carteira assinada do setor privado têm rendimento médio de R\$1.214,10.

A capacidade de pesquisa influencia para que a instituição esteja orientada para diferenciação. A análise deste quesito levou em consideração a quantidade de doutores na escola; os laboratórios; e a prática de pesquisa. Conclui-se que as escolas com capacidade de pesquisa básica são aquelas com doutores em seu quadro de funcionários (PU9 e PA8) e a escola que já faz pesquisa com parceria com centro de pesquisa (PA7).

Para identificar se a escola é reconhecida como líder em qualidade ou tecnologia procurou-se investigar se a escola recebeu algum prêmio de destaque no último ano. Das escolas premiadas, três escolas públicas receberam prêmios de redação e matemática, e outras duas escolas públicas receberam prêmios por ter atingido a nota no IDEB, ou seja, nenhum dos prêmios tem relação estreita com o curso profissional; uma escola particular recebeu prêmio de campeão estadual na olimpíada de conhecimento dos cursos técnicos. Nas escolas públicas, não há evidências das premiações, enquanto na escola particular visualiza-se um quadro contendo o certificado da premiação recebida.

A tradição na indústria dá segurança para afirmar que a escola está orientada para qualidade em vista da experiência em atender bem ao cliente. Diante

disto, foram verificadas quantas turmas a escola já formou e o resultado desta questão está no quadro 22. Foram consideradas tradicionais as escolas que formaram mais de dez turmas, pois estão acima da média nacional que é de 8,5 turmas por escola. Esta média nacional foi calculada a partir dos dados do MEC-INEP (2006); no Brasil existem 3.335 escolas na educação profissional e 28.497 turmas formadas. Diante disto, cinco escolas públicas e cinco escolas particulares foram consideradas tradicionais no setor de educação profissional na microrregião de Maringá-PR. As escolas públicas são responsáveis pela maioria (70% do total) das turmas formadas no setor, enquanto as escolas particulares são responsáveis por 30% deste total.

As escolas que proporcionam apoio intenso ao consumidor têm mais probabilidade de estarem orientadas para a diferenciação. Para identificar este apoio, observou-se o número de professores por aluno; a análise apontou que as escolas em média possuem 8,67 alunos por professor, as escolas públicas possuem menos alunos por professor que as escolas particulares. Neste quesito, cinco escolas públicas e três escolas particulares possuem menos alunos por professor que a média das escolas.

Outra variável interessante para avaliar o apoio intenso ao consumidor diz respeito ao número de alunos por turma. A média de alunos por turma no setor na microrregião é de 27 alunos; nas escolas públicas esta média é de 28 alunos e nas particulares é de 26 alunos por turma. No Brasil, de acordo com dados da UNESCO (2003)<sup>16</sup>, a média de alunos por turma no ensino médio é de 37; segundo MEC/INEP (2002) na Europa é de 22. Desta forma, duas escolas públicas e duas escolas privadas são as que têm turmas menores que a média.

Outra informação que pode ajudar a definir o grau de apoio ao consumidor são os computadores disponíveis para os alunos. Em vista disso, estabeleceu-se uma relação entre o número de alunos do quadro 23 e o número de computadores observado no laboratório de informática. Isto demonstrou que tem menos aluno por computador nas escolas públicas que nas escolas particulares e as escolas que se destacaram tendo menos alunos que a média foram três públicas e duas escolas privadas.

---

<sup>16</sup> Documento on line, disponível em:  
[http://www.brasilia.unesco.org/noticias/revista\\_ant/noticias2003/ensino\\_medio\\_final](http://www.brasilia.unesco.org/noticias/revista_ant/noticias2003/ensino_medio_final)

**QUADRO 23 – NÚMERO DE ALUNOS POR COMPUTADOR**

CURSOS\ESCOLAS	Pública	Particular	Total
Total de alunos	2689	1220	3909
Número computadores	240	72	312
Alunos por computador	11,2	17	13

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

A média de aluno por computador na educação profissional da microrregião de Maringá-PR está abaixo da média dos países desenvolvidos, que, conforme figura 16, possuem 6,25 alunos por computador e o Brasil está classificado com o penúltimo entre os 41 países analisados na pesquisa.

**QUADRO 24 – NAÇÕES COM MAIOR QUANTIDADE DE COMPUTADOR POR ALUNO**

Nações com maior quantidade de computador por aluno	
1	Liechtenstein
2	Estados Unidos
3	Austrália
4	Coréia do Sul
5	Hungria
6	Nova Zelândia
7	Áustria
8	Canadá
9	Japão
10	Dinamarca
O Brasil ficou em penúltimo lugar entre 41 países	
Média de alunos por computador	
Brasil	50
Países desenvolvidos	6,25

**FONTE:** OCDE (*apud* VICÁRIA, 2006).

A escola que faz pesquisa tem probabilidade de dar apoio ao consumidor; por outro lado, a escola que não faz nenhum tipo de pesquisa tem dificuldade em identificar as expectativas do cliente e dar o apoio necessário. Identificou-se que quatro escolas públicas e três particulares fazem algum tipo de pesquisa.

O investimento no ambiente físico também é um fator que determina a intenção da escola em dar apoio ao consumidor. A pesquisa demonstrou que duas escolas públicas e duas particulares não possuem boas instalações enquanto as outras apresentam boas ou ótimas instalações. As escolas que se destacam positivamente são três particulares.

O conforto do aluno durante as aulas depende muito do tipo de carteira que existe na escola. Esta questão foi verificada por meio de observação e as conclusões foram categorizadas numa escala com cinco possibilidades, compreendidas entre ótimo e péssimo. Cinco das sete escolas particulares se destacaram com carteiras em ótimo estado.

Em conclusão dos cinco quesitos analisados para determinar o apoio ao consumidor, as escolas PA1, PA3, PA5, PA7 e PA8 destacaram-se em três deles. Considerou-se como apoio intenso ao consumidor o atendimento a três quesitos, tendo em vista que o construto exige apoio “intenso” ao consumidor.

O retorno acima da média é determinante da condição de orientação para diferenciação. A hipótese é que se o preço da mensalidade é maior que a média de preços do setor existe probabilidade de a escola ter retornos acima da média. As escolas públicas não foram consideradas em vista de não cobrarem mensalidade. Para concluir este argumento, foi calculada a média de preço das escolas (R\$ 203,00) para comparação entre elas, obtendo-se quatro escolas com preços acima da média.

A classe social dos alunos também coopera para retornos acima da média, visto que alunos de classes muito baixas não possuem condições para manter mensalidade alta e possivelmente não terão retornos acima da média. Neste quesito, somente uma escola possui alunos das três classes sociais apontadas na pesquisa, as demais possuem alunos da classe média e baixa.

A quantidade de alunos da escola também influencia no seu faturamento; desta forma foi comparada a média de alunos do setor (244) com o número de alunos da escola. Verificou-se que duas escolas possuem quantidade de alunos acima da média do setor.

Para tentar identificar as escolas que possuem retornos acima da média, foram pesquisadas as restrições orçamentárias da escola. Os resultados deste quesito foram analisados anteriormente, e indicam quatro escolas gerando lucro e as demais cobrindo custos. Sendo assim, apenas aquelas têm possibilidade de gerar retornos acima da média. As escolas com retornos acima da média são: PA1, PA6, PA7 e PA8, pois foram observados de modo favorável dois dos três quesitos analisados.

A parcela restrita de mercado pode ser identificada a partir do número de alunos que a escola tem. Entende-se que as escolas com número de alunos abaixo



da média do setor têm possibilidade de focar determinado público alvo; sendo assim, quatro escolas públicas e cinco particulares possuem número de alunos abaixo da média do setor (244).

Outro argumento que pode colaborar com esta discussão é o método utilizado pela escola para identificar o público alvo na abertura do curso. As respostas obtidas na pesquisa estão categorizadas no quadro 19, já apresentado. Verificou-se que as escolas públicas possuem motivos diversos para estabelecer seu alvo, enquanto as escolas particulares estão concentradas na oportunidade de mercado. Destas categorias, as que podem indicar certo grau de foco é a oportunidade de mercado e a necessidade dos sindicatos onde se enquadram todas as particulares mais duas públicas.

A concorrência da escola pode cooperar com a identificação do foco da empresa, uma vez que a empresa com parcela restrita de mercado normalmente possui pouca concorrência. A pesquisa identificou que todas as escolas particulares alegaram ter concorrentes e somente duas das nove escolas públicas disseram ter concorrentes. Diante disto, conclui-se que as escolas públicas não percebem concorrentes. Isto pode ocorrer em vista de os cursos das escolas públicas serem abertos, conforme MEC<sup>17</sup>, a partir dos estados que possuam rede de ensino médio ou de educação profissional de nível médio e tenham assinado o Compromisso Todos pela Educação solicitando suas demandas. O Estado deverá priorizar, entre outros aspectos, o IDH local, o IDEB e a sintonia com os arranjos produtivos locais. O MEC avalia as demandas, de acordo com as necessidades locais, e convoca o Estado para assinar os convênios. Diante disto, o Estado acaba não abrindo cursos que concorrem entre si na mesma região.

A escola que atende uma parcela restrita do mercado pode estar mais propensa a fazer convênio para formar turma que as escolas que atendem ao público em geral. A pesquisa identificou que apenas duas escolas particulares fazem convênio para formar turma.

O *folder* das escolas pode trazer mensagens que indiquem seu público alvo. Por isso, foi feita uma análise das mensagens dos *folders*. Não sendo possível identificar evidência de parcela restrita de mercado em nenhuma escola por meio da análise do *folder*.

---

<sup>17</sup> Fonte: [http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/brasilprof\\_foder.pdf](http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/brasilprof_foder.pdf)

Dos quatro quesitos utilizados para definir se a escola atende parcela restrita de mercado, as escolas PU1, PU2, PU5, PU8 e PA5 tiveram respostas favoráveis em dois deles enquanto as outras escolas não conseguiram esta posição. Desta forma, estas escolas foram consideradas com possibilidade de ter alvo estreito.

O quesito trabalho sob encomenda foi pesquisado considerando o modo como as escolas determinam seu público alvo para abertura do curso, o que já foi analisado anteriormente. A única escola que tem possibilidade de estar trabalhando sob encomenda, a partir deste ponto de vista, é uma das particulares que abre os seus cursos considerando a necessidade das empresas, especificamente, dos sindicatos patronais.

Quanto às escolas públicas, ficam impossibilitadas de ter alvo estreito ou trabalhar sob encomenda em vista de a educação pública não poder fazer distinção entre as pessoas, conforme a Constituição Federal, em seu artigo 206, que afirma que o ensino será ministrado com base nos princípios da igualdade de condições para o acesso e permanência na escola. Também a LDB, no artigo terceiro do título II, relata que o ensino será ministrado com base no princípio da igualdade de condições para o acesso e permanência na escola.

A escola que possui convênio para formar turma provavelmente trabalha sob encomenda, a pesquisa identificou que apenas duas escolas particulares possuem convênios para formar turma. Na análise dos *folders* das escolas também não foi percebida nenhuma mensagem que indicasse para alguma escola o trabalho sob encomenda.

A conclusão que se chegou a partir da análise destas questões foi que a única escola que trabalha sob encomenda é a PA7 em vista de atender a dois dos três quesitos considerados.

Das escolas da microrregião de Maringá, como a maioria pode ser enquadrada com tendência para orientação em custo, apenas uma escola particular e uma escola pública podem estar classificadas com orientação para diferenciação.

### 4.3.3 Orientação Para Enfoque

A orientação para enfoque, conforme Porter (1986), diz respeito a focar um determinado grupo comprador, um segmento de linha de produtos, ou um mercado geográfico. Pode assumir diversas formas e visa atender muito bem ao alvo determinado; a empresa deve atender ao mercado estreito de forma mais intensa e efetiva do que os concorrentes que estão competindo de forma mais ampla. Além disso, as empresas podem operar tanto com diferenciação, custos baixos ou ambos os posicionamentos; esta orientação também gera retornos acima da média. Com base nestas informações, foram elaboradas questões cujas respostas estão apresentadas no texto que segue.

Inicialmente, considerou-se que as escolas públicas, pela sua natureza, não podem, de acordo com a Constituição Federal e a LDB, focar em determinado grupo em vista de a educação em nível médio pública estar a serviço de todos; sendo assim, todas as públicas foram excluídas. Entre as particulares, observou-se o motivo para abrir a escola, já analisado em item anterior, no qual apenas uma escola particular abriu seu curso para atender aos sindicatos patronais; as outras escolas tiveram critérios que buscam clientes de modo geral.

A pesquisa com pergunta aberta identificou o público alvo das instituições e as respostas foram categorizadas no quadro 25, no qual se pode observar que as escolas públicas estão voltadas para população em geral. Das particulares, uma única escola apontou para um público alvo bem definido, as outras fizeram referências ao atendimento das pessoas de modo geral.

**QUADRO 25 – DEFINIÇÃO DO PÚBLICO ALVO**

ESCOLA	FALA DO RESPONDENTE
PU1	“O público alvo foi definido pelas necessidades das pessoas, ficou muito tempo sem curso técnico e as pessoas estavam esperando”
PU2	“A definição do público alvo se deu em vista da necessidade de aperfeiçoamento técnico para as pessoas da comunidade”
PU3	“Para formar professores em vista da necessidade da cidade”
PU4	“Para atender a comunidade”
PU5	“Por solicitação da prefeitura para atender a comunidade”
PU6	“O público alvo é formar alunos para o mercado de trabalho”

Continua

Continuação

ESCOLA	FALA DO RESPONDENTE
PU7	“O público foi definido pela demanda de alunos observada nas empresas da cidade”
PU8	“A prefeitura e a secretaria municipal de educação reclamaram que não tinha mão-de-obra para trabalhar nas creches”
PU9	“O público alvo são os formandos do curso básico da escola”
PA1	“A escola surgiu pela necessidade de qualificação das pessoas”
PA2	“A escola não possui um foco, nosso curso é geral, todos podem fazer”
PA3	Sem resposta
PA5	“O público alvo da escola é o mercado de trabalho”
PA6	“A escola não tem público alvo para alunos, qualquer pessoa pode fazer o curso”
PA7	“O público alvo da escola são as indústrias de região. Os sindicatos entram em contato com a escola para solicitar o curso”
PA8	“Decidiu abrir a escola para as pessoas em vista do número de habitantes e a qualidade de vida das pessoas”

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

O foco pode ser observado com os convênios das escolas para fechar turma; esta informação foi analisada em quesito anterior e apenas uma única escola particular possui convênio. Por meio da análise no *folder* das escolas, foi possível perceber mensagens diretas demonstrando o possível foco em apenas uma escola particular que anunciava que os funcionários das indústrias têm preço diferenciado com desconto, o que indica o foco da escola.

A pesquisa concluiu que apenas a escola PA7 está focada em determinado grupo de compradores, considerando que teve conceito favorável em todos os itens analisados.

Assumir diversas formas para atender ao mercado alvo também é uma característica das instituições orientadas para enfoque. Com relação às escolas, para que possam assumir diversas formas é necessário ter estrutura que permita o funcionamento de diversos cursos; por isso, foram considerados os laboratórios, conforme quadro 25, no qual as escolas públicas têm 40% dos laboratórios do setor, enquanto as escolas particulares possuem 60%, ou seja, as escolas particulares têm mais laboratórios. Destaca-se uma escola particular com 10 laboratórios (21% do total) enquanto as outras estão próximas da média que é de três laboratórios por escola.

**QUADRO 26 - LABORATÓRIOS**

<b>LABORATÓRIOS\ESCOLAS</b>	<b>Públicas</b>	<b>Particulares</b>	<b>TOTAL</b>
Informática	14	6	20
Enfermagem	1	2	3
Estética		4	4
Radiologia		2	2
Óptica		1	1
Análises clínicas		1	1
Químico, físico e biologia	3		3
Prática de ensino	1		1
Eletrotécnica		2	2
Eletrônica		2	2
Telecomunicações		1	1
Soft starter		1	1
Bobinagem		1	1
Biotecnologia		1	1
Comandos elétricos		1	1
Elétrica predial		1	1
Automação		2	2
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>28</b>	<b>47</b>

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

A capacidade da escola para contratar e demitir professores também deve ser grande para assumir cursos diferentes. Com relação a isto, descartam-se todas as escolas públicas pela dificuldade em contratar e demitir professores, uma vez que devem seguir as leis do setor público, em vista da Lei 8112/90, título II, seção V Art. 21. Entre as escolas particulares, como o regime de trabalho é CLT, há mais facilidades para movimentar o pessoal.

A escola que pretende assumir diversas formas deve ter capacidade de mudanças, e um indicador desta capacidade é a alteração na metodologia. Esta análise já foi feita em quesito anterior no qual se verificou que as únicas escolas que alteraram a metodologia foram uma pública e uma particular.

Espera-se também que a escola que pode assumir diversas formas tem boa capacidade de pesquisa para identificar as novas necessidades do público alvo a fim de remodelar-se. Este quesito também já foi considerado anteriormente e identificou-se que apenas uma escola particular faz pesquisa por intermédio de profissionais da área.

Os colaboradores constituem-se em uma interessante fonte de informação e sugestões para que a empresa possa estar bem orientada para atender às diversas formas que o público alvo está necessitando. Considerando este fato, foi analisada em quesito anterior a capacidade de gerar novas idéias e uma única escola particular realiza reuniões específicas para gerar novas idéias.

Outra evidência que a escola assume formas diversas para atender mercado alvo é a abertura de novos cursos. Esta informação foi verificada na pesquisa e demonstrou que sete escolas públicas e duas escolas particulares abriram novos cursos nos últimos três anos. Destas escolas que abriram cursos nos últimos três anos, cinco delas são escolas novas, o que indica que estão abrindo cursos pela primeira vez e não que têm capacidade para assumir formas diversas.

Concluindo esta seção, observa-se que a escola PA7 destaca-se em cinco dos seis quesitos considerados. O único argumento que vai de encontro à escola PA7 no sentido de ter capacidade de assumir diversas formas para atender mercado alvo é o fato de não ter aberto turmas nos últimos três anos. Analisando a entrevista com o diretor, verificou-se que foram solicitados cursos para o núcleo de Educação de Maringá, mas ocorreu atraso na autorização e para o início do ano 2009 lançará dois cursos: o técnico em construção civil e biotecnologia, cuja estrutura já está toda montada. Portanto, é possível afirmar com segurança que esta escola pode assumir diversas formas para atender mercado alvo.

O último argumento para completar o julgamento sobre a orientação para enfoque é atender mercado estreito de forma mais intensiva que o concorrente. Identificou-se anteriormente que as escolas que atendem parcela restrita do mercado são uma pública e uma particular. A questão levantada por Porter (1986) se diferencia da anterior por atender de forma 'mais intensiva' que o concorrente. Considerando que estas escolas possuem cursos diferentes e atendem mercados-alvo diferentes não estão concorrendo entre si, apesar de uma das duas escolas alegarem ter concorrente. A escola pública acredita que os cursos de graduação configuram-se como concorrentes, visto que podem atrair os alunos; entretanto, como não se conhecem os cursos de graduação para estabelecer a relação, não se pode afirmar que atendem aos alunos de forma mais intensa. A escola particular possui concorrente na microrregião que oferece alguns cursos que a escola possui; portanto, para esta escola, é possível identificar se ela atende ao cliente de forma mais intensiva que o concorrente. Para definir isto, considerou-se a estrutura de laboratórios, sala de aula e a remuneração para o professor, e concluiu-se que a escola em análise é superior ao seu concorrente nos três quesitos. Chega-se à conclusão de que a escola PA7 é a única escola que possui atendimento ao mercado estreito de forma mais intensiva que o concorrente.

Das escolas de microrregião de Maringá-PR, apenas uma escola particular tem possibilidade de estar orientada para enfoque, as outras não conseguiram respostas favoráveis que motivassem tendência para esta orientação.

Para cumprir este objetivo, foi elaborado o quadro 27 que condensa os argumentos para identificação da estratégia genérica. O quadro 27 compõe-se por quatro blocos divididos na primeira coluna a partir das orientações determinadas por Porter (1986); em cada bloco encontram-se as questões aplicadas nas escolas a fim de levantar as informações. E, finalmente, nas colunas, apresenta-se o julgamento do autor da pesquisa a partir da análise de conteúdo das respostas para as diversas escolas pesquisadas.

**QUADRO 27 – RESUMO DOS ARGUMENTOS PARA IDENTIFICAR A ESTRATÉGIA GENÉRICA**

Questões do autor	PU1	PU2	PU3	PU4	PU5	PU6	PU7	PU8	PU9	PA1	PA2	PA3	PA5	PA6	PA7	PA8
<b>ORIENTAÇÃO PARA CUSTO</b>																
O controle de custo é rígido.	N	N	S	S	N	N	N	N	N	S	S	S	S	S	S	S
Alta parcela de mercado.	N	N	S	S	N	N	S	N	N	N	N	N	N	N	N	N
A supervisão é acirrada.	S	N	S	S	S	N	S	S	S	S	S	S	S	S	N	S
As metas são quantitativas.	N	N	N	N	S	N	N	N	S	S	S	S	S	S	S	S
O sistema de distribuição é de baixo custo.	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Acesso favorável a matéria prima.	S	S	S	S	N	S	S	S	S	S	S	S	N	S	S	S
Processo simplificado.	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Investimento pesado em equipamentos atualizados.	S	S	S	S	S	S	S	S	N	S	N	S	N	S	S	N
Prejuízos iniciais para consolidar mercado.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	N	N	N	N	N	N	S
Fixação de preço agressiva.	S	S	S	S	S	S	S	S	S	N	S	S	S	S	S	S
Vasta linha de produtos relacionados.	N	N	N	N	N	N	N	N	S	N	N	N	N	N	N	N

Continua

Continuação

Questões do autor	PU1	PU2	PU3	PU4	PU5	PU6	PU7	PU8	PU9	PA1	PA2	PA3	PA5	PA6	PA7	PA8
<b>ORIENTAÇÃO PARA DIFERENCIAÇÃO</b>																
Possui grande habilidade de marketing.	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	S	N
Há forte coordenação entre PeD e marketing.	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	S	N
O produto único no âmbito da indústria.	N	N	N	S	N	N	N	N	S	N	N	N	N	N	N	N
O ambiente favorece a criatividade.	N	N	N	S	N	N	N	N	S	N	N	N	N	N	S	N
Tem capacidade de atrair mão-de-obra qualificada.	S	S	S	S	S	S	S	S	S	N	S	S	S	N	S	S
Tem capacidade de pesquisa básica.	N	N	N	N	N	N	N	N	S	N	N	N	N	N	S	S
Reconhecida como líder em qualidade ou tecnologia.	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	S	N
Possui longa tradição na indústria.	S	N	S	S	N	N	S	S	S	N	S	S	S	S	S	N
Proporciona apoio intenso ao consumidor.	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	S	S	N	S	S
Possui retornos acima da média.	N	N	N	N	N	N	N	N	N	S	N	N	N	S	S	S
Atende parcela restrita do mercado.	N	N	N	N	N	N	N	N	S	N	N	N	N	N	S	N
Trabalha sob encomenda.	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	S	N
<b>ORIENTAÇÃO PARA ENFOQUE</b>																
Está focado para determinado grupo de compradores.	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	S	N
Pode assumir diversas formas para atender mercado alvo.	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	S	N
Possui retornos acima da média.	N	N	N	N	N	N	N	N	N	S	N	N	N	S	S	S
Atende mercado estreito de forma mais intensa que os concorrentes.	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	S	N

FONTE: Elaborado pelo autor.



A escola PU1 está orientada para custo. Isto se dá pelo fato de 45% dos quesitos importantes para esta orientação, relacionados por Porter (1986), terem sido encontrados na pesquisa de forma favorável. Em relação à orientação para diferenciação, foram encontradas apenas 16% de respostas favoráveis. Finalmente, quanto à orientação para enfoque não foram encontradas respostas favoráveis. Portanto, a escola tem tendência maior de orientação para custo, conforme quadro 26.

A escola PU2 está orientada para custo, visto que 27% dos quesitos importantes para esta orientação, de acordo com Porter (1986), foram encontrados na pesquisa de forma favorável. No que se refere à orientação para diferenciação, foram encontradas apenas 8% de respostas favoráveis. Quanto à orientação para enfoque, não foram encontradas respostas favoráveis. Desta forma, a escola tem tendência maior de orientação para custo.

O colégio PU3 está orientado para custo, considerando-se que 50% dos quesitos importantes para esta orientação, relacionados por Porter (1986), foram encontrados na pesquisa de forma favorável. Em relação à orientação para diferenciação, foram encontradas 25% de respostas favoráveis. Não foram encontradas respostas favoráveis para a orientação para enfoque. Assim sendo, o colégio tem tendência maior de orientação para custo.

O colégio PU4 está orientado para custo, visto que 45% dos quesitos importantes para esta orientação, de acordo com Porter (1986), foram encontrados na pesquisa de forma favorável. Foram encontradas 25% de respostas favoráveis para o quesito orientação para diferenciação. Na orientação para enfoque, não foram encontradas respostas favoráveis. Portanto, o colégio tem tendência maior de orientação para custo.

A escola PU5 está orientada para custo, tendo em vista que 45% dos quesitos importantes para esta orientação, relacionados por Porter (1986), foram encontrados na pesquisa de forma favorável. Na orientação para diferenciação, apenas 8% de respostas foram favoráveis. Finalmente, quanto à orientação para enfoque, não foram encontradas respostas favoráveis. Logo, a escola tem tendência maior de orientação para custo.

A escola PU6 está orientada para custo. Esta conclusão foi possível pelo fato de que 27% dos quesitos importantes para esta orientação relacionados por Porter (1986) terem sido encontrados na pesquisa de forma favorável; enquanto na

orientação para diferenciação, apenas 8% de respostas foram favoráveis e não foram encontradas respostas favoráveis para a orientação para enfoque. Portanto, a escola tem tendência maior de orientação para custo.

A escola PU7 está orientada para custo. Isto pode ser verificado pelo fato de que 45% dos quesitos importantes para esta orientação, relacionados por Porter (1986), foram encontrados na pesquisa de forma favorável. A orientação para diferenciação recebeu 33% de respostas favoráveis; e a orientação para enfoque não obteve resposta favorável. Desta forma, a escola tem tendência maior de orientação para custo.

O colégio PU8 está orientado para custo, visto que 45% dos quesitos importantes para esta orientação, relacionados por Porter (1986), foram encontrados na pesquisa de forma favorável. 25% das respostas referentes à orientação para diferenciação foram favoráveis; e não foram encontradas respostas favoráveis para a orientação para enfoque. Considera-se, portanto, que o colégio tem tendência maior de orientação para custo.

A escola PU9 está orientada para diferenciação. Isto se dá pelo fato de que 50% dos quesitos importantes para esta orientação, relacionados por Porter (1986), foram encontrados na pesquisa de forma favorável. Na orientação para custo, 45% de respostas foram favoráveis. Quanto à orientação para enfoque, não foram encontradas respostas favoráveis. Assim, a escola tem tendência maior de orientação para diferenciação.

A escola PA1 está orientada para custo. Esta conclusão foi possível considerando-se que 45% dos quesitos importantes para esta orientação, relacionados por Porter (1986), foram encontrados na pesquisa de forma favorável. A orientação para diferenciação recebeu apenas 15% de respostas favoráveis; e a orientação para enfoque obteve 25% de respostas favoráveis. Portanto, a escola tem tendência maior de orientação para custo.

A escola PA2 está orientada para custo. Das respostas obtidas na pesquisa, 36% são favoráveis à orientação para custo; 25% de respostas foram favoráveis para orientação para diferenciação; e 25% de respostas favoráveis para a orientação para enfoque. Por isso, considera-se que a escola tem tendência maior de orientação para custo.

A escola PA3 está orientada para custo. Isto se dá pelo fato de que 54% dos quesitos importantes para esta orientação, relacionados por Porter (1986), foram

encontrados na pesquisa de forma favorável. Em relação à orientação para diferenciação, foram encontradas 25% de respostas favoráveis; e não foram encontradas respostas favoráveis à orientação para enfoque. Assim sendo, a escola tem tendência maior de orientação para custo.

A escola PA5 está orientada para custo, visto que 27% dos quesitos importantes para esta orientação, relacionados por Porter (1986), foram encontrados na pesquisa de forma favorável. A orientação para diferenciação recebeu 16% de respostas favoráveis e a orientação para enfoque não obteve resposta favorável. Portanto, a escola tem tendência maior de orientação para custo.

A escola PA6 está orientada para custo, considerando-se que 54% dos quesitos importantes para esta orientação foram encontrados na pesquisa de forma favorável. Apenas 17% das respostas favoráveis para a orientação para diferenciação e não houve resposta favorável para a orientação para enfoque, de modo que é possível concluir que a escola tem tendência maior de orientação para custo.

O colégio PA7 está orientado para enfoque, tendo em vista que 100% dos quesitos importantes para esta orientação, relacionados por Porter (1986), foram encontrados na pesquisa de forma favorável. A orientação para diferenciação obteve 83% de respostas favoráveis e a orientação para enfoque recebeu 45% de respostas favoráveis. Portanto a escola tem tendência maior de orientação para enfoque.

A escola PA8 está orientada para custo sendo que 54% dos quesitos importantes para esta orientação relacionados por Porter (1986) foram encontrados na pesquisa de forma favorável. Enquanto que para orientação para diferenciação foram encontrados 25% de respostas favoráveis. Finalmente quanto à orientação para enfoque 25% de resposta favorável. Portanto a escola tem tendência maior de orientação para custo.

Em conclusão, percebe-se que as escolas estudadas estão voltadas para uma estratégia de baixo custo e baixo preço. A única escola orientada para diferenciação é a escola PU9, e a única orientada para enfoque é o colégio PA7; portanto, a maioria das escolas de ensino profissional da microrregião de Maringá-PR está orientada para baixo custo e baixo preço. Não se percebeu tendência diferente entre as públicas ou particulares, uma vez que a escola orientada para diferenciação é pública e a orientada para enfoque é particular. No entanto, é

possível afirmar que a maioria das escolas públicas está orientada para o custo assim como a maioria das escolas particulares.

#### 4.4 FATORES LOCACIONAIS

Os fatores locacionais serão apresentados de modo geral, num primeiro momento, e, posteriormente, será feita uma discussão de cada fator independente. O primeiro aspecto que se pretende demonstrar refere-se a quais os fatores locacionais foram escolhidos pelos diretores das escolas como importantes para competitividade do setor. O quadro 28 apresenta a classificação dos fatores locacionais, de acordo com o resultado da pesquisa. Esta indicação foi feita de forma espontânea, inicialmente; logo após, foram apresentados pelo pesquisador os fatores locacionais relacionados pela teoria e os diretores julgavam se estes fatores eram ou não importantes para eles. Os fatores apontados pelos diretores foram: associações, conhecimentos, demanda, economia, empresas, fornecedores, governo, infra-estrutura, instituições de ensino e mão-de-obra.

Quanto à classificação, o governo tem o maior pico das indicações. Em segundo vem a demanda com a maior incidência. A mão-de-obra ficou em terceiro lugar. O quarto lugar ficou com a infra-estrutura com o maior número de indicações pelos diretores. O quinto lugar ficou com as associações apesar de ter representação também no sétimo lugar. O sexto lugar se destacou o fator empresas. O sétimo se destaca a economia em vista de ter sido citada no quarto lugar, mas cedeu lugar a infra-estrutura. O oitavo lugar se destaca os fornecedores com pico acentuado de indicações. O conhecimento pode ser classificado em nono lugar apesar de suas indicações estarem bem distribuídas ao longo da classificação. E por fim as instituições de ensino sem um pico de indicações.

**QUADRO 28 – CLASSIFICAÇÃO DOS FATORES LOCACIONAIS**

Fatores locacionais	Classificação
Governo	1º
Demanda	2º
Mão-de-obra	3º
Infra estrutura	4º
Associações	5º
Empresas	6º
Economia	7º
Conhecimento	8º
Fornecedores	9º
Instituições ensino	10º

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

Outro aspecto observado nos fatores locacionais é sua disponibilidade. A resposta a esta questão foi obtida por meio de questionário, aplicado aos diretores, os quais julgaram os fatores em termos de disponibilidades por nota, em escala de 1 a 5, sendo 5-ótimo, 4-bom, 3-regular, 2-ruim, 1-péssimo. Os resultados desta pesquisa estão apresentados no quadro 29 no qual são apresentados os fatores locacionais em ordem de classificação pelos entrevistados. O quadro 30 apresenta um resumo deste resultado, de modo que a coluna ME/PU refere-se à média das escolas públicas; a coluna ME/PA apresenta as médias das escolas particulares; a coluna MO/PU é a moda das escolas públicas; e a coluna MO/PA é a moda das escolas particulares.

**QUADRO 29 – DISPONIBILIDADE DOS FATORES LOCACIONAIS**

FATORES	PU1	PU2	PU3	PU4	PU5	PU6	PU7	PU8	PU9	PA1	PA2	PA3	PA5	PA6	PA7	PA8
Associações	4	4	4	4	4	4	3	4	1	4	3	5	5	4	4	4
Conhecimento	4	0	4	0	4	3	4	0	5	0	5	0	0	4	4	4
Demanda	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	3	4	4	4	5
Economia	3	3	0	0	2	3	0	0	0	4	3	3	5	3	0	3
Empresas	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	2	4	4
Fornecedores	0	0	0	0	5	0	5	0	0	0	4	0	0	4	4	4
Governo	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	4	1	4	3	4
Infra estrutura	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	0	4	4	0	4	4
Instituições ensino	5	4	0	3	0	4	3	0	0	4	0	5	4	5	0	0
Mão-de-obra	0	0	4	4	5	4	0	4	4	4	5	0	1	4	3	0

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

**QUADRO 30 – MÉDIAS DA DISPONIBILIDADE DOS FATORES LOCACIONAIS**

FATORES	ME/PU	ME/PA	ME/T	MO/PU	MO/PA	MO/T
Associações	3,56	4,14	3,81	4	4	4
Conhecimento	2,67	2,43	2,56	4	0	4
Demanda	4,22	4,00	4,13	4	4	4
Economia	1,22	3,00	2,00	0	3	3
Empresas	3,67	3,43	3,56	4	4	4
Fornecedores	1,11	2,29	1,63	0	4	0
Governo	3,89	3,14	3,56	4	3	4
Infra estrutura	4,00	2,29	3,25	4	4	4
Instituições ensino	2,11	2,57	2,31	0	0	0
Mão-de-obra	2,78	2,43	2,63	4	4	4

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

Muitas conclusões podem ser extraídas destes quadros. A primeira é que o fator demanda obteve a maior média atribuída pelos diretores das escolas, o que significa que é o item mais bem avaliado em termos de disponibilidade; portanto, os diretores acreditam que a demanda está em nível quase ótimo. A infra-estrutura é o próximo fator mais bem avaliado; isto significa que as escolas não estão tendo problemas com a disponibilidade de infra-estrutura (transporte, telefonia, energia, saúde, etc.). O governo recebeu nota média de 4,38 dos diretores; logo, eles acreditam que a disponibilidade dos serviços do governo está acima de bom. Da mesma forma, as empresas e as associações receberam notas acima de quatro, ou seja, bem avaliadas em termos de disponibilidade pelos diretores.

No outro extremo, os fornecedores receberam a pior avaliação entre os diretores; este item refere-se às empresas fornecedoras de materiais para escola. Isto se deu pelo fato de o fator ser pouco considerado pelos diretores, tendo em vista que a moda foi zero, ou seja, a maioria das escolas não considerou este fator como relevante na localidade. Neste grupo de fatores com pouca relevância, encontra-se também a situação econômica (dinheiro no bolso das pessoas); entretanto, neste caso, o fator foi citado pelas escolas, considerando que a moda obtida é três, mas não foi bem avaliado. As escolas acreditam que a disponibilidade de dinheiro no bolso das pessoas é regular. Os outros fatores estão classificados de forma regular em termos de disponibilidade.

Os dados ainda permitem uma comparação em termos de escolas públicas e privadas. O que se pode observar é que os fatores associação; demanda; empresas; infra-estrutura; e mão-de-obra têm consenso entre escolas públicas e particulares

quanto à boa disponibilidade. No entanto, o item conhecimento (pesquisas na área) recebeu melhor avaliação pelas escolas públicas que pelas particulares, as quais não consideram este item como importante para competitividade na região. O fator situação econômica se comportou de forma contrária ao conhecimento. As escolas públicas não entenderam como fator relevante enquanto as escolas particulares entenderam e avaliaram como regular disponibilidade a economia (dinheiro no bolso das pessoas). Pode-se explicar a questão pelo fato de que as escolas particulares dependem das mensalidades e o fator interfere mais no cliente; já na escola pública não há mensalidade a ser paga pelos alunos. Outro fator divergente entre públicas e particulares são os fornecedores, enquanto as escolas públicas não apontaram o fator fornecedor (de produtos para escola) como relevante, as escolas particulares apontaram e ainda avaliaram bem a sua disponibilidade. O motivo pode estar relacionado com o fato de a escola pública ter pouca oportunidade de compra de produtos na unidade, visto que suas compras são centralizadas pelo governo e de forma burocrática. O governo é o último fator de divergência entre escola pública e particular. Para a escola pública, os serviços do governo estão bem disponíveis; para a escola particular estes serviços estão regularmente disponíveis. Naturalmente, o governo presta pouco serviço à escola particular em razão de sua natureza enquanto a pública sente mais a presença do governo.

A qualidade dos fatores também foi alvo de análise deste trabalho. Este aspecto foi analisado da mesma forma que a disponibilidade e os quadros 31 e 32 demonstram os resultados alcançados.

**QUADRO 31 – QUALIDADE DOS FATORES LOCACIONAIS**

FATORES	PU1	PU2	PU3	PU4	PU5	PU6	PU7	PU8	PU9	PA1	PA2	PA3	PA5	PA6	PA7	PA8
Associações	4	4	5	4	4	5	4	4	1	4	4	5	3	4	4	4
Conhecimento	4	0	5	0	4	4	4	0	4	4	4	0	0	4	5	4
Demanda	2	3	3	4	4	3	3	3	3	5	5	4	3	3	3	4
Empresas	4	4	4	4	5	4	4	3	1	0	0	5	3	4	4	4
Fornecedores	0	0	0	0	5	0	5	0	0	4	4	0	0	4	4	4
Governo	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3
Infra-estrutura	0	4	4	4	5	4	4	3	2	0	0	4	4	0	4	4
Instituições ensino	2	3	0	4	0	4	3	0	0	0	0	5	3	3	0	0
Mão-de-obra	0	0	4	3	4	3	0	3	4	4	4	0	3	4	4	0

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

**QUADRO 32 – MÉDIAS DA QUALIDADE DOS FATORES LOCACIONAIS**

<b>FATORES</b>	<b>ME/PU</b>	<b>ME/PA</b>	<b>ME/T</b>	<b>MO/PU</b>	<b>MO/PA</b>	<b>MO/T</b>
Associações	3,89	3,43	3,94	4	4	4
Conhecimento	2,78	2,43	2,88	4	4	4
Demanda	3,11	3,14	3,44	3	3	3
Empresas	3,67	2,86	3,31	4	4	4
Fornecedores	1,11	2,29	1,88	0	4	0
Governo	3,67	2,71	3,44	4	3	4
Infra-estrutura	3,33	2,29	2,88	4	4	4
Instituições ensino	1,78	1,57	1,69	0	0	0
Mão-de-obra	2,33	2,14	2,50	0	4	4

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

A melhor média em termos de qualidade ficou para o fator associações que incluem a APMF, os sindicatos e os conselhos. Os diretores identificaram que os serviços das associações estão muito próximos de bom. Em seguida, os fatores demanda e governo estão empatados com avaliação 3,44. Por outro lado, o item instituições de ensino recebeu a pior avaliação, mas isto se deve pelo fato de as escolas não considerarem este item importante e não tê-lo indicado como fator relevante, o que pode ser verificado pela moda zero, ou seja, a maioria das escolas não indicou este fator como relevante. Da mesma forma que as instituições de ensino, encontram-se os fornecedores, com média baixa, mas com moda zero. A mão-de-obra, por sua vez, foi avaliada como baixa com moda quatro, ou seja, a média está baixa em vista de as escolas públicas não considerarem este item como relevante, contudo as escolas particulares acreditam que a mão-de-obra está com nível de qualidade bom. Os outros fatores estão colocados entre estes dois extremos. O que se pode destacar ainda é o fator demanda que está com média 3,11 e moda três, o que significa que os alunos das escolas profissionais são regulares.

As diferenças entre o grupo de escolas públicas e particulares estão em apenas dois itens. O primeiro são os fornecedores, que as escolas públicas, em vista de sua natureza, compram pouco e de forma burocrática, não consideraram como fator relevante enquanto as escolas particulares consideraram e ainda avaliaram como de boa qualidade. O segundo item de divergência é a qualidade da mão-de-obra, enquanto a pública não considerou a qualidade da mão-de-obra como importante as particulares indicaram como relevante e de boa qualidade.



Estes fatores podem se observados pela lente do Diamante de Porter (1993). Os fatores citados pelo autor estão bem próximos dos encontrados na pesquisa de campo até porque esta teoria foi base para elaboração do questionário. Verifica-se que, na pesquisa, o fator governo foi o mais citado; no modelo, o governo é um fator fora do eixo central. Dentro do determinante 'condições de fatores' foram encontrados na pesquisa os recursos humanos, recursos de conhecimento e infraestrutura; os recursos de capital apareceram dentro do fator economia, ou seja, não de maneira explícita, o que ocorreu também com o fator recursos físicos que estão inseridos no fator infra-estrutura. Enquanto Porter (1993) destacou o fator conhecimento como um dos mais importantes, a pesquisa classificou este fator em nono lugar, penúltimo na ordem de importância na visão dos diretores.

O modelo tem também como um dos determinantes a condição da demanda, que foi encontrado na pesquisa como o segundo fator mais importante na visão dos diretores. Quanto ao terceiro determinante – setores correlatos –, na pesquisa, foram identificados os fornecedores como bem avaliados pelos diretores. Em relação ao quarto determinante, que trata do contexto em que as empresas operam e a natureza da rivalidade, a pesquisa explorou o fator no item concorrência. As escolas públicas não percebem concorrência até porque seus cursos são definidos pelo Estado que distribui de maneira a atender a população local; no entanto, nas escolas particulares a pesquisa apontou que os diretores percebem concorrência.

#### **4.4.1 Governo**

Na visão de Porter (1993), o governo tem como papel encorajar as empresas e elevar suas aspirações a galgar níveis mais altos de desempenho competitivo. Deve criar condições subjacentes favoráveis ao setor, além de dispor dos recursos nacionais (trabalho e capital) de forma a obter altos e crescentes níveis de produtividade e procurar manter pessoas qualificadas no país. Em última análise, o governo deve encorajar a mudança, promover a rivalidade, estimular a inovação e buscar a vantagem competitiva.

O governo foi apontado no quadro 28 como o fator colocado mais importante pela maioria das escolas. Quando o respondente apontou o governo, foi estimulado a considerá-lo como agente regulamentador e fiscalizador do setor e fonte de recursos financeiros. Portanto, as escolas de educação profissional da microrregião de Maringá acreditam que o aspecto mais importante do ambiente são as leis e normas que regulamentam e fiscalizam o setor e os incentivos financeiros.

Quanto à disponibilidade, o governo recebeu nota média de 3,56 dos diretores, os quais acreditam que a disponibilidade dos serviços do governo está entre regular e boa. Ao se analisar a moda, percebeu-se que ficou em quatro o que significa que mais escolas avaliaram os serviços do governo com boa disponibilidade. A média das escolas públicas é maior (3,89) que a média das escolas particulares (3,14); esta realidade se repetiu com relação à moda. A moda das escolas públicas é quatro enquanto a moda das escolas particulares é três, ou seja, as escolas públicas, em sua maioria, acreditam que os serviços do governo estão disponíveis em termos bons; enquanto as escolas particulares acreditam que os serviços do governo estão disponíveis em termos regulares.

A qualidade do fator governo foi avaliada na pesquisa em escala de cinco pontos, que vai de ótimo a péssimo. Os resultados estão no quadro 32, e demonstram que os diretores acreditam que o governo tem qualidade 3,44 em seus serviços com moda 4; o que demonstra que a maioria das escolas acredita que os serviços do governo tem boa qualidade. Assim como na disponibilidade, houve diferença entre a avaliação das escolas públicas e particulares. Entre as escolas públicas, a média foi maior (3,67) que nas escolas particulares (2,71); a moda das escolas públicas foi de 4 e das escolas particulares foi de 3. Isto significa que as escolas públicas acreditam que o governo tem melhor qualidade em seus serviços que as escolas particulares.

A disponibilidade deste serviço está assegurada pela lei em vista dos princípios da igualdade de condições e acesso permanente à escola contidos na Constituição Federal de 1988, no artigo 205, o qual descreve que a educação é direito de todos e dever do Estado e da família; e será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Informação disponível no portal do MEC: [www.mec.gov.br](http://www.mec.gov.br).

A qualidade do ensino também está garantido pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que destaca em seu artigo 4, inciso IX, padrões mínimos de qualidade de ensino, definidos como a variedade e quantidade mínimas, por aluno, de insumos indispensáveis ao desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem.

O governo, nesta pesquisa, foi observado nas três esferas: federal, estadual e municipal. Inicialmente se pretende olhar para a esfera federal. Nesta esfera, foi perguntado para os diretores se a escola utiliza recursos federais. Das respostas obtidas, nove escolas (56% do total) não utilizam recursos federais enquanto sete (44% do total) utilizam. Das que responderam que não utilizam estão as escolas particulares e duas públicas; e das que responderam que utilizam todas são públicas. Os recursos utilizados pelas escolas são provenientes do Programa Brasil Profissionalizado cujo objetivo é implantar laboratórios nas escolas públicas estaduais.

O Governo Federal vem desenvolvendo projetos voltados para a educação profissional, entre eles destacam-se: Escola de Fábrica; PROEJA; TEC NEP; Programa em conjunto com a Espanha; Mulheres Mil; Prêmio Técnico Empreendedor 2008; Brasil Profissionalizado.

A proposta do **Programa Escola de Fábrica**, criado em 2005 pelo Governo Federal, é dar oportunidade de iniciação profissional para jovens de baixa renda, utilizando o apoio de empresas preocupadas em aliar responsabilidade social e formação de trabalhadores qualificados à criação de um ambiente escolar no próprio ambiente da instituição (empresa). Em setembro de 2007, o Programa Escola de Fábrica foi integrado ao Programa Unificado de Juventude (PROJOVEM). Com a unificação, o Escola de Fábrica passou a fazer parte do PROJOVEM Trabalhador, cuja gestão ficará sob a responsabilidade do Ministério do Trabalho e Emprego. Durante a sua execução, o programa possibilitou a ampliação dos espaços educativos com a instalação de salas de aula no ambiente das empresas, além de estimular o ingresso e a permanência do jovem na educação básica e sua inserção, por parte das empresas parceiras, no mundo do trabalho. Com a integração ao PROJOVEM, o Ministério da Educação está - em 2008 - na execução das últimas 500 turmas do programa Escola de Fábrica<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> Informações disponíveis em:

[http://portal.mec.gov.br/setec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=750&Itemid=868](http://portal.mec.gov.br/setec/index.php?option=com_content&task=view&id=750&Itemid=868)

**O Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos – PROEJA**

abrange cursos que, como o próprio nome diz, proporcionam formação profissional com escolarização para jovens e adultos. Os cursos oferecidos são:

1. Educação profissional técnica de nível médio com ensino médio, destinado a quem já concluiu o ensino fundamental e ainda não possui o ensino médio e pretende adquirir o título de técnico;
2. Formação inicial e continuada com o ensino médio, destinado a quem já concluiu o ensino fundamental e ainda não possui o ensino médio e pretende adquirir uma formação profissional mais rápida;
3. Formação inicial e continuada com ensino fundamental (5ª a 8ª série ou 6º a 9º ano), para aqueles que já concluíram a primeira fase do ensino fundamental.

Dependendo da necessidade regional de formação profissional, são, também, admitidos cursos de formação inicial e continuada com o ensino médio. Os cursos podem ser oferecidos de forma integrada ou concomitante e a idade mínima para acessar os cursos do PROEJA é de 18 anos na data da matrícula e não há limite máximo<sup>20</sup>.

O **TEC NEP** é um Programa que visa à inserção das Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas nos cursos de formação inicial e continuada, de nível técnico e tecnológico nas Instituições Federais de Educação Tecnológica, em parceria com os sistemas estaduais e municipais, bem como o segmento comunitário. Visando ainda facilitar o grupo no desenvolvimento das atividades relativas à sua implementação, foram criados grupos de gestores responsáveis para implementar políticas de apoio aos alunos com necessidades educacionais específicas, o que exige uma organização dos serviços a serem desenvolvidos nas diferentes instâncias<sup>21</sup>.

A Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AECID), está desenvolvendo ações de cooperação junto com a SETEC do Ministério de Educação no Brasil, na área de **Formação Profissional em Pesca e**

---

<sup>20</sup> Informação disponível em:

<http://portal.mec.gov.br/setec/index.php?option=content&task=view&id=695&Itemid=848>

<sup>21</sup> Informação disponível em:

[http://portal.mec.gov.br/setec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=851](http://portal.mec.gov.br/setec/index.php?option=com_content&task=view&id=851)

**Aquicultura.** Por este motivo, ambas as partes querem conhecer a demanda de profissionais da área que estariam interessadas em realizar pós-graduação na Espanha, com o intuito de fortalecer os profissionais deste setor no país. A AECID possui um Programa de concessão de bolsas para a realização de pós-graduação na Espanha, chamado Programa BECAS MAEC-AECID<sup>22</sup>.

O **Projeto Mulheres Mil** tem como objetivo possibilitar a formação profissional e tecnológica de cerca de **mil** mulheres desfavorecidas das regiões Nordeste e Norte. A meta é que o acesso à capacitação possibilite que elas criem as pontes necessárias para incrementar o seu potencial produtivo, promover a melhoria das condições de suas vidas, das suas famílias e de suas comunidades, e do seu crescimento econômico sustentável, contribuindo assim para a inclusão social e o pleno exercício da cidadania.

O programa é executado em sistema de cooperação entre os governos brasileiro e canadense. No Brasil, é implementado pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação (SETEC/MEC), Rede Norte Nordeste de Educação Tecnológica (REDENET), Assessoria Internacional do Gabinete do Ministro, Conselho de Dirigentes dos Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica (CONCEFET) e os Centros Federais de Educação Tecnológica e Profissional (CEFETs). O governo canadense é representado pela Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional (CIDA/ACDI) e a Associação do Colégio Comunitário do Canadá (ACCC). No decorrer do programa, as equipes canadenses e brasileiras co-desenvolverão sistemas apropriados e as melhores práticas em serviços de acesso, avaliação e reconhecimento de aprendizagem prévia e programas personalizados de capacitação. O trabalho cooperativo resultará no compartilhamento de conhecimento e habilidades.

Estruturado em três eixos - **educação, cidadania e desenvolvimento sustentável** – o Mulheres Mil está sendo implementado pelos CEFETS dos Estados de Alagoas, Amazonas, Bahia, Ceará, Maranhão, Pará, Pernambuco, Paraíba, Piauí, Rio Grande do Norte, Roraima, Sergipe e a Escola Técnica Federal de Palmas. Além de promover a profissionalização das mulheres, o projeto visa à sistematização das metodologias e dos saberes aplicados e desenvolvidos pelos 13 subprojetos no decorrer desses quatro anos, de 2007 a 2010, de forma que o projeto se transforme

---

<sup>22</sup> Informação disponível em : Fonte: <http://web3.cefetcampos.br/aquicultura>

em uma política pública a ser implementada em todas as instituições federais de educação profissional e tecnológica do País, ampliando a ação para as mulheres desfavorecidas do Brasil<sup>23</sup>.

O **Prêmio Técnico Empreendedor 2008** envolve alunos de cursos técnicos e tecnológicos de instituições públicas de educação profissional e tecnológica podem concorrer ao programa, que neste ano somará um total de 125 mil reais em prêmios. Promovido pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC/MEC), em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), o prêmio tem como objetivo estimular o empreendedorismo entre alunos, que podem apresentar projetos sobre os seguintes temas: livre, inclusão social e cooperativismo<sup>24</sup>.

Buscando incentivar a expansão de matrículas no ensino médio integrado nas redes públicas estaduais, o Ministério da Educação lançou o **Programa Brasil Profissionalizado**. A meta é investir R\$ 900 milhões nos próximos quatro anos (2008-2011), na construção, ampliação ou reforma de escolas públicas de ensino médio e profissional. Esses recursos podem ser utilizados, ainda, na aquisição de mobiliário, equipamentos e laboratórios. O investimento também pode ser empregado na formação de professores na área de ciências (física, química, matemática e biologia). Com o Brasil Profissionalizado, o Ministério da Educação passará a incentivar os estados a retomar o ensino profissional<sup>25</sup>.

No âmbito da política de expansão da educação profissionalizante, o Ministério da Educação, por meio da articulação da Secretaria de Educação a Distância e Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica, lança o Edital 01/2007/SEED/SETEC/MEC, dispondo sobre o **Programa Escola Técnica Aberta do Brasil**. Tal iniciativa constitui-se uma das ações do Plano de Desenvolvimento da Educação. Trata-se, pois, de um passo importante para a democratização do acesso ao ensino técnico público, por meio da modalidade de educação a distância, visando levar cursos técnicos a regiões distantes das instituições de ensino técnico e para a

---

<sup>23</sup> Informação disponível em :

[http://portal.mec.gov.br/setec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=829&Itemid=940](http://portal.mec.gov.br/setec/index.php?option=com_content&task=view&id=829&Itemid=940)

<sup>24</sup> Informação disponível em :

[http://portal.mec.gov.br/setec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=823&Itemid=](http://portal.mec.gov.br/setec/index.php?option=com_content&task=view&id=823&Itemid=)

<sup>25</sup> Informação disponível em :

[http://portal.mec.gov.br/setec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=825&Itemid=](http://portal.mec.gov.br/setec/index.php?option=com_content&task=view&id=825&Itemid=)

periferia das grandes cidades brasileiras, com incentivo aos jovens para concluírem o ensino médio<sup>26</sup>.

A **Lei do Aprendiz** (lei n.º 10.097/00) foi instituída para incentivar empresas a oferecerem vagas para jovens entre 14 e 18 anos em condições especiais, visando à formação técnico-profissional. Não se aplica limite de idade máxima para portadores de deficiência. Posteriormente, a Lei n. 11.180/05 estendeu de 18 para 24 anos, o limite de idade do aprendiz. A finalidade básica do contrato de aprendizagem é a formação dos jovens aprendizes, mediante atividades teóricas e práticas organizadas em tarefas de complexidade progressiva desenvolvidas no ambiente de trabalho, provendo então ao jovem aprendiz experiência profissional e integração no mercado de trabalho.

Os aprendizes devem estar inscritos em programa de aprendizagem desenvolvido pelos Serviços Nacionais de Aprendizagem (SENAC, SENAI, SENAR, SENAT e SESCOOP), escolas técnicas de educação ou entidades sem fins lucrativos registradas no Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente e que tenham por objetivo a assistência ao adolescente e à educação profissional.

A Lei do Aprendiz é instrumento efetivo para tirar o jovem da marginalidade. No entanto, levantamento realizado em 2006 pela Delegacia Regional do Trabalho de São Paulo constatou que cerca de 40% das empresas não cumprem a lei. Mesmo assim, com a intensificação da fiscalização das DRTs a partir da regulamentação da lei em 2005, o número de aprendizes inseridos no mercado aumentou 48% em 2006 com relação ao ano anterior, segundo balanço do Ministério do Trabalho e Emprego<sup>27</sup>.

Garantir o caráter permanente da aprendizagem como política pública orientada, e com resultados monitorados pela ação estatal, integrando essa modalidade ao Sistema Público de Trabalho Emprego e Renda, é uma estratégia que se articula ao Plano Nacional para que o jovem participe efetivamente do projeto de uma sociedade mais justa. Em Novembro de 2008, foi realizada a I Conferência Nacional da Aprendizagem Profissional. Na ocasião, foi lançado pelo MTE um desafio: a contratação de 800.000 Aprendizes até 2010. Para que seja atingida esta

---

<sup>26</sup> Informação disponível em: [http://etecbrasil.mec.gov.br/conteudo.php?pagina\\_id=23&tipo\\_pagina=1](http://etecbrasil.mec.gov.br/conteudo.php?pagina_id=23&tipo_pagina=1)

<sup>27</sup> Informação disponível em: <http://www.vidaintegral.com.br/noticias.php?noticiad=786>

meta, deverá ter o apoio de todas as partes envolvidas no processo de aprendizagem. Foi também criado um Fórum permanente, o Fórum Nacional de Aprendizagem Profissional, que tem como objetivo ser um espaço aberto de discussão e aperfeiçoamento, para que a política de aprendizagem seja sempre modernizada, acompanhando as tendências atuais do mercado de trabalho<sup>28</sup>.

Em entrevista com o secretário municipal de indústria e comércio de Maringá-PR, foram apontados os programas federais *Primeiro Emprego* e *Jovem Aprendiz* como de boa qualidade numa escala de ótimo a péssimo e numa escala também de 5 pontos que vai de muito disponível a pouco disponível. Para o secretário, os programas federais na microrregião de Maringá estão parcialmente disponíveis não por culpa do governo, mas pela falta de procura pelas empresas.

Em vista destes programas, as escolas foram questionadas se utilizam recursos de algum programa federal; as respostas indicam que os recursos federais são utilizados por 44% das escolas. Das escolas públicas, 7 das 9 utilizam recursos federais e nenhuma escola particular utiliza este tipo de recursos. Desta forma, os recursos federais estão disponíveis apenas para escolas públicas.

As escolas que utilizam recursos da esfera federal foram interrogadas no sentido de identificar a qualidade dos programas. As respostas foram coletadas a partir de uma escala de ótimo a péssimo. A maioria (57% do total) respondeu que a qualidade do programa é bom; duas (28% do total) responderam que é ótimo; e apenas uma (14% do total) respondeu que é regular. Desta forma, as escolas que alegaram utilizar os programas federais aprovaram estes programas em termos de qualidade.

Como o programa libera recursos para escola, estas foram questionadas sobre a suficiência dos recursos. A questão apresentada aos diretores e tesoureiros permitia três respostas: totalmente suficientes; parcialmente suficientes; e insuficientes. Seis (87% do total) dos respondentes disseram que os recursos foram parcialmente suficientes e apenas uma (14% do total) disse que os recursos federais são insuficientes. Nenhuma escola arriscou responder como totalmente suficiente. Isto demonstra que a quantidade de recursos pode ser melhorada na visão das escolas públicas da microrregião de Maringá.

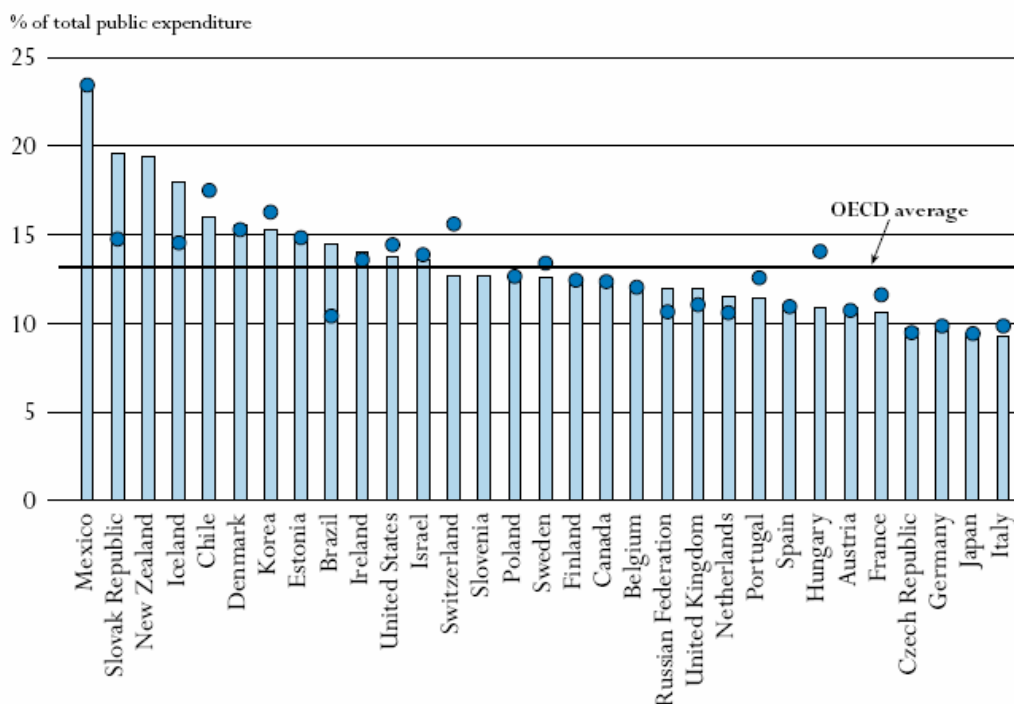
---

<sup>28</sup> Informação disponível em:

[http://www.mte.gov.br/politicas\\_juventude/aprendizagem\\_apresentacao.asp](http://www.mte.gov.br/politicas_juventude/aprendizagem_apresentacao.asp)



Os gastos do Brasil na educação em 2005 estavam abaixo da média dos países pesquisados pela OECD, conforme figura 15. O Brasil gastou pouco mais de 10% do total dos gastos enquanto a média dos países da OECD está próxima de 15%.



Countries are ranked in descending order of total public expenditure on education at all levels of education as a percentage of total public expenditure in 2005.

Source: OECD, Table B4, 1. See Annex 3 for notes ([www.oecd.org/edu/eag2008](http://www.oecd.org/edu/eag2008)).

**FONTE:** OECD.

### FIGURA 15 – RANKING DOS PAÍSES – GASTOS EM EDUCAÇÃO

A esfera estadual também foi alvo de investigação por parte desta pesquisa. Foi questionado aos diretores e tesoureiros das escolas se utilizam recursos estaduais nas escolas. As respostas indicaram que 100% das escolas públicas utilizam recursos estaduais e 100% das escolas particulares não utilizam. Isto demonstra que o estado está investindo na educação profissional pública e as escolas particulares não recebem incentivos financeiros do governo estadual.

As ações do estado percebidas nas entrevistas com os diretores foram FUNDO ROTATIVO, PROINFO, PROEJA, PROFUNCIONÁRIO e PARANÁ

DIGITAL. Em vista disto, foi feita uma busca no portal da SEED<sup>29</sup>, para identificar quais as políticas públicas do governo estadual influenciam na educação profissional. A primeira informação importante é que a Secretaria de Estado da Educação do Paraná assumiu como política pública para a Educação a retomada da oferta da Educação Profissional.

Em 2004, o Paraná tornou-se o primeiro Estado da Federação a implantar o **Ensino Médio Integrado** à Educação Profissional. Alguns Programas desenvolvidos pelo Estado do Paraná quanto à educação profissional são: Adolescente Aprendiz; Casa Familiar Rural; Ensino Médio Integrado; E-TEC Brasil/Paraná; PROEJA - Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos; Profucionário; Projovem urbano.

O Programa de Qualificação Profissional para o **Adolescente Aprendiz** visa atender a adolescentes, de ambos os sexos, com idade entre 14 a 18 anos incompletos que estejam cumprindo medidas sócio-educativas ou beneficiados com remissão. Os adolescentes recebem qualificação profissional em serviços administrativos. É uma ação integrada entre a Secretaria de Estado da Educação/Departamento de Educação e Trabalho e Secretaria de Estado da Criança e Juventude, sendo desenvolvido em 13 municípios.

A **Casa Familiar** é um local dentro do município ou dentro de uma região destinado à formação técnica, humana e gerencial dos jovens do meio rural e pesqueiro. A Casa Familiar permite que as pessoas se qualifiquem e possam adaptar-se à evolução da profissão em conjunto com a sua família e a comunidade onde vivem. O Modelo de Educação das Casas Familiares Rurais tem como objetivo promover uma educação, formação e profissionalização alternativa eficaz e concreta mais apropriada à realidade do campo. Visa, com isso, incentivar a permanência do jovem na sua própria região, criando alternativas de trabalho e renda, numa perspectiva da Economia Solidária.

O **E-TEC Brasil/Paraná** é uma parceria entre a Secretaria de Estado da Educação – SEED/PR e o MEC para chegar com a Educação Profissional – Cursos Técnicos subsequentes aos municípios com baixa densidade populacional, democratizando o acesso à Educação Profissional em nosso estado. O Ministério da Educação, por meio da articulação da Secretaria de Educação a Distância (SEED) e

---

<sup>29</sup> Informação disponível em:

<http://200.189.113.133/det/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=1>

Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), lançaram o Edital 01/2007/SEED/SETEC/MEC, dispondo sobre o Programa Escola Técnica Aberta do Brasil – e-Tec Brasil.

Tal iniciativa constitui-se em uma das ações do Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE, do Governo Federal. Trata-se, pois, de um passo importante para a democratização do acesso ao Ensino Técnico Público, por meio da modalidade de Educação a Distância, visando chegar com a Educação Profissional Técnica aos municípios de pequena densidade populacional, onde não se tem oferta de cursos técnicos, e as populações que se encontram nas periferias dos centros urbanos, incentivando os jovens a concluírem o Ensino Médio.

**O Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA)** abrange cursos que proporcionam formação profissional com escolarização para jovens e adultos. É ofertado o ensino médio integrado à educação profissional de nível médio; destina-se a quem já concluiu o ensino fundamental e ainda não possui o ensino médio e pretende adquirir o certificado do curso técnico em nível médio. Os cursos são ofertados na forma integrada, presencial, com duração mínima de três anos letivos. A idade mínima para acessar os cursos é de preferencialmente 21 anos na data da matrícula e não há limite máximo.

O Departamento de Educação e Trabalho é responsável pela Política de Formação Técnica dos Profissionais da Educação, segmento Funcionários - **ProFuncionário**, por meio dos cursos técnicos de nível médio, na Área Profissional de Serviços de Apoio Escolar.

**O Programa Nacional de Inclusão de Jovens: Educação, Qualificação e Ação Comunitária – ProJovem** é destinado a jovens de 18 a 29 anos que terminaram a 4ª série do ensino fundamental e não têm vínculos formais de trabalho. Oferece oportunidades de elevação de escolaridade; de qualificação profissional e de planejamento e execução de ações comunitárias de interesse público.

Nesta esfera de governo, também foi questionado aos respondentes sobre a qualidade dos programas. As respostas foram colhidas numa escalas de cinco pontos, de ótimo a péssimo; em que cinco escolas (56% do total) disseram que a qualidade é boa; duas (22% do total) disseram que é ótima; e outras duas (22% do total) disseram que é ruim. De modo geral, as escolas profissionais públicas da microrregião acreditam que a qualidade dos programas estaduais é boa.

Os programas estaduais, assim como os federais, liberam recursos ou equipamentos para as escolas. Diante disto, foi avaliada a suficiência dos recursos em três categorias: totalmente suficiente; parcialmente suficiente; e insuficiente. As respostas se concentraram no nível parcialmente suficiente (78% do total) e 22% do total acreditam que os recursos são insuficientes; todavia nenhuma escola avalia os recursos como totalmente suficientes. Os dados demonstraram que os recursos estaduais para as escolas públicas são parcialmente suficientes na visão dos diretores e tesoureiros das escolas públicas.

Esta pesquisa também considerou a esfera municipal em vista de a escola estar inserida no município. Com relação ao município, apenas duas das 16 escolas públicas alegaram receber benefício de algum programa municipal. Das escolas que responderam que recebem apoio, a resposta está vinculada ao transporte para os alunos que a prefeitura faz com seus veículos ou vale para transporte coletivo público. Em entrevista com a responsável na secretaria de educação, foi informado que o município não atua no ensino médio e sim no fundamental; portanto, não há política pública para o setor em nível municipal. No entanto, o secretário de indústria e comércio da prefeitura tem convênio com SENAI e Agência do Trabalhador para qualificação do pessoal; por esta razão, a prefeitura cedeu um prédio para funcionamento do Centro de Treinamento de Maringá (CTM). Neste convênio, concluíram 113 turmas, atendidos 1.784 alunos com 22.914 horas e curso. Foram cursos de curta duração e o secretário alegou que, em vista dos investimentos da prefeitura nesta parceria, Maringá se destacou como a segunda região do estado do Paraná que mais gerou emprego no ano de 2008.

Este dado foi confirmado pela Secretaria do Trabalho, Emprego e Promoção Social (SETP), baseado no Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) o qual informa que o Paraná mantém oito cidades entre as 100 que mais geraram empregos formais no Brasil, entre janeiro e agosto de 2008. Curitiba, Maringá, Londrina, São José dos Pinhais, Araucária, Cascavel, Paraíso do Norte e Bandeirantes ficaram mais uma vez entre as mais bem colocadas no ranking nacional<sup>30</sup>.

Por fim, o último aspecto considerado na pesquisa sobre o governo são as leis e normas. Os diretores também foram questionados sobre a adequação das leis

---

<sup>30</sup> Informação disponível em:  
[http://www.hojemaringa.com.br/noticia-maringa\\_e\\_25\\_na\\_geracao\\_de\\_empregos-1730](http://www.hojemaringa.com.br/noticia-maringa_e_25_na_geracao_de_empregos-1730)

que regulamentam o setor de educação profissional numa escala de cinco pontos, que vai de totalmente adequada até pessimamente adequada. Esta pesquisa revelou que nove (56% do total) dos respondentes alegaram que as leis estão regularmente adequadas; cinco (31% do total) disseram que está bem adequada; uma escola (6% do total) respondeu que estava totalmente adequada; e uma escola respondeu que estava mal adequada. Nenhuma escola alegou que as leis estão pessimamente adequadas. As respostas das escolas públicas estão mais concentradas na regularmente opção como adequada (seis escolas) e como bem adequada (três escolas). As respostas das escolas particulares estão bem dispersas entre totalmente adequadas e mal adequadas. Desta forma, as opiniões das particulares estão mais divergentes sobre o quesito enquanto nas escolas públicas há mais consenso; muito embora os dois tipos de escola tenham concentração na resposta regularmente adequada.

A grande crítica que se percebeu durante as entrevistas nas escolas é que as normas quanto ao credenciamento, aprovação e reavaliação dos cursos são burocráticas e morosas. Os diretores alegam que demora até dois anos para aprovação de um novo curso. No entanto, de acordo com o Núcleo de Educação, quando a documentação está correta, o prazo para credenciamento é de três meses.

Pode-se concluir que a classificação do fator em primeiro lugar decorre de dois aspectos considerados pelos entrevistados: os aspectos legais, referentes à educação profissional e os recursos para financiamento. Neste sentido, o governo tem estado atento, em especial com a Constituição Federal de 1988, considerada a constituição cidadã, e a LDB nº 9.394/96 que define não só a oferta destes cursos como também a qualidade deles. Para isso, são abertos projetos e programas que contam com recursos públicos. Entretanto, vale destacar que estes investimentos têm sido insuficientes. Quanto às legislações, acredita-se na necessidade de agilizar o processo de credenciamento, bem como criar mecanismo para monitorar a qualidade dos cursos.

### 4.3.2 Demanda

Na classificação dos diretores, conforme quadro 28 a demanda está em segundo lugar em termos de importância para o fator. Quanto à disponibilidade, a demanda é o fator que obteve a maior média atribuída pelos diretores das escolas, o que significa que é um item mais bem avaliado em termos de disponibilidade. Portanto, os diretores acreditam que a demanda está em nível quase ótimo com média 4,75. Quanto à qualidade, o fator demanda e o fator governo estão empatados com avaliação 3,44 pelos diretores.

Esta pesquisa também identificou o motivo que levou as escolas profissionais a se instalarem na microrregião. As respostas obtidas foram categorizadas em três níveis: demanda; necessidade da população; e condições do pólo regional. Percebeu-se que na opinião dos diretores a demanda representa 44% do motivo que levou as escolas a se instalarem na microrregião de Maringá; 31% decorre da necessidade da população; e 25% diz respeito às condições do pólo regional. Isto demonstra a importância e a força do fator demanda na competitividade do setor.

A demanda é um dos fatores importantes para competitividade da indústria e conseqüente desenvolvimento regional. Porter (1993) salienta que as condições da demanda fazem com que as empresas de uma região ganhem competitividade. Em vista disto, o mesmo autor destaca que a demanda deve ser considerada sob três aspectos: composição, tamanho e padrão de crescimento da demanda. Desta forma, esta pesquisa se propôs a observar estes aspectos da demanda do ponto de vista das escolas.

#### 4.3.2.1 Composição da Demanda

O primeiro aspecto a ser considerado na pesquisa para determinar a composição da demanda foi a classe social dos alunos. Os diretores e secretários das escolas foram questionados quanto à classe social dos alunos em três níveis:

alta, média e baixa. As respostas obtidas descartaram a possibilidade de os alunos serem de classe alta. Somente uma escola apontou esta resposta. Onze escolas (69% do total) informaram que os alunos provêm da classe média baixa.

Quatro escolas (25% do total) responderam que os alunos provêm somente da classe média; e somente uma (6% do total) escola respondeu que seus alunos são provenientes somente da classe baixa; e uma (6% do total) escola alegou que os alunos são das três classes. Assim, todas acreditam que os alunos são oriundos da classe média baixa.

O que se percebe na pesquisa é que não há uma diferença entre escola pública e particular quanto a esse quesito. Ambos os tipos de escolas acreditam que seus alunos são da classe média baixa. A única observação é que a escola que apontou que também possui alunos da classe alta é particular. Esta realidade não difere da realidade do ensino médio brasileiro no qual, segundo MEC, 85% dos alunos têm renda familiar de 1 a 5 salários mínimos.

O objetivo do aluno quanto ao curso profissional pode indicar suas aspirações e proporcionar o entendimento de suas características, o que foi identificado na pesquisa e categorizado em três grupos: os alunos viriam para escola com o objetivo de emprego; de vestibular; e de emprego e vestibular. As respostas obtidas revelaram que 12 escolas (75% do total) acreditam que o aluno procura a escola somente para conseguir um emprego; outras quatro (25% do total) acreditam que os alunos vêm em busca do emprego, mas aspiram ao vestibular; e nenhuma escola apontou que os alunos procuram a escola profissional em busca somente do vestibular. Neste quesito, pode-se perceber uma diferença entre as escolas públicas e particulares. Todas as escolas particulares acreditam que seus alunos buscam somente emprego. Todas as respostas que apontam emprego e vestibular vêm das escolas públicas. O motivo provável é que as escolas públicas oferecem cursos de forma integrada.

Este dado difere muito dos objetivos dos alunos do ensino médio em geral. Conforme MEC/INEP, 71% dos alunos do ensino médio pretendem fazer vestibular, conforme figura 16.



**FONTE:** MEC/INEP (2006)

**FIGURA 16 – MOTIVO PARA PARTICIPAR DO ENEM**

Os alunos das escolas profissionais trabalham. Foi possível chegar a esta afirmação a partir da pesquisa, na qual todas as escolas alegaram que a maioria de seus alunos trabalha. Isto confirma a informação de que estes alunos são de classe média baixa. Não houve diferença quanto a este quesito entre as escolas públicas e as particulares. Esta realidade da educação profissional está de acordo com ensino médio que, conforme IBGE<sup>31</sup>, 7,2 em cada 10 jovens, de 15 a 24 anos, que frequentam ensino médio no Brasil trabalham.

O nível de renda dos alunos depois de formados também foi alvo de questionamento desta pesquisa. O objetivo da pesquisa foi identificar quanto os alunos formados estariam recebendo de salário no mercado de trabalho e assim conhecer melhor esta população. A maioria das respostas dos diretores e secretários, conforme quadro 33, ficou no nível de \$500,00 a \$1.000,00 com oito (50% do total) respostas. Em segundo lugar, o nível é de \$1.000,00 a \$1.500,00, com 5 respostas (31% do total). Duas escolas (13% do total) alegaram que seus alunos ganham até \$500,00 e apenas uma (6% do total) alegou renda de \$1.500,00 até \$2.000,00. Nenhuma escola acredita que seus alunos ganham mais de \$2.000,00 por mês. As respostas das escolas públicas têm tendência de renda mais

<sup>31</sup> Informação disponível em:

[http://www.ibge.gov.br/observatoriadaequidade/index.php/paginas/mapa\\_equidade](http://www.ibge.gov.br/observatoriadaequidade/index.php/paginas/mapa_equidade)



baixa que as respostas da escola particular, isto significa que os alunos formados na escola pública têm salário menor que os alunos formados nas escolas particulares.

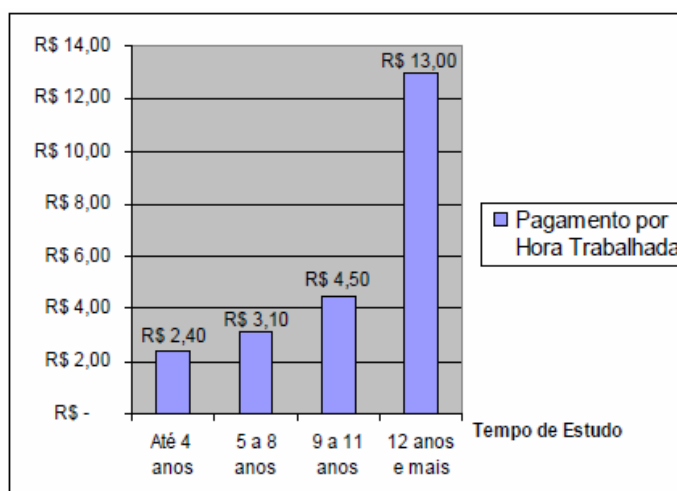
**QUADRO 33 – RENDA DOS FORMADOS NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL**

RENDA\ESCOLAS	Pública	Particular	Total	%Total
Até \$500,00	2	0	2	12,5
de \$500,00 a \$1.000,00	6	2	8	50
de \$1.000,00 a \$1.500,00	1	4	5	31,25
de \$1.500,00 a \$2.000,00	0	1	1	6,25
Acima de \$2.000,00	0	0	0	0

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

Esta informação pode ser comparada com a renda média real dos empregados com carteira assinada do setor privado que, conforme IBGE<sup>32</sup>, ficou em \$1.214,10. Percebe-se que a maioria dos formados pelas escolas técnicas está ganhando menos que a renda média do trabalhador; e isto revela a importância que a sociedade brasileira atribui à educação formal.

As pessoas que estudam mais têm mais oportunidades de emprego e mais renda. Segundo IBGE, 53% das vagas de emprego são das pessoas que têm de 11 anos ou mais de estudo; quanto mais tempo de estudo mais o funcionário ganha como está demonstrado na figura 17.



**FONTE:** IBGE

**FIGURA 17 – RELAÇÃO ENTRE ANOS DE ESTUDO E SALÁRIO**

<sup>32</sup> Informação disponível em: PNAD-2007- Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios.

A qualidade do aluno também é importante para identificar a composição da demanda, em vista de Christopher e Wright (2001) terem classificado a educação como um processo intangível de estímulo mental; isto significa que, para o serviço de educação ser de qualidade, necessita da participação do aluno e depende também de sua capacidade mental. Considerando este aspecto, a pesquisa identificou a qualidade dos alunos que chegavam à instituição de ensino profissional. As respostas foram categorizadas numa escala de cinco pontos que vão de ótimo a péssimo e demonstraram que dez (63% do total) escolas acreditam que o aluno chega em nível regular; quatro (25% do total) escolas percebem que o aluno é bom; duas (13% do total) consideram o aluno que chega à escola ruim. Nenhuma escola classificou o aluno como ótimo e nem péssimo. Assim, a maioria das escolas relatou que o alunos que chegam à escola é regular. Neste quesito, não houve divergência significativa entre as escolas públicas e particulares; a única observação que se pode fazer neste sentido é que as duas escolas que apontaram o aluno como ruim são particulares. É possível afirmar, então, que as escolas particulares percebem os alunos com mais deficiência de forma mais clara que as escolas públicas.

A qualidade do aluno da educação profissional não difere da qualidade do aluno do ensino médio. Esta afirmação se baseia na declaração de Dorivan Ferreira, coordenador do ENEM, o qual alega que a média do aluno no Brasil é de 51,26 e o objetivo é que os alunos cheguem a uma média nacional de 70 pontos (numa escala de 0 a 100): "Para nós, o ideal seria que todos os alunos alcançassem uma média geral acima de 70 pontos, para chegarem no nível de países com educação de primeira linha".<sup>33</sup>

A nota que a escola atribui ao aluno representa sua avaliação quanto à aprendizagem no curso. A pesquisa demonstrou que de modo geral o aluno tem nota média de 78. As escolas públicas apresentaram uma média de 76 enquanto as escolas particulares atribuíram uma média de 80. Isto pode significar que as escolas particulares avaliam seus alunos com notas maiores que os da escola pública ou que seus alunos são melhores.

O nível de exigência da demanda influencia na competitividade das empresas, quanto mais exigente mais competitiva é a empresa, segundo Porter (1993). Em sua maioria, os alunos das escolas profissionais são exigentes, conforme

---

<sup>33</sup> Informação disponível em: <http://g1.globo.com/Noticias/Vestibular/0,,MUL735792-5604,00-DEPOIS+DE+ANOS+OBJETIVO+DO+ENEM+E+ATINGIR+MEDIA+NACIONAL.html>

quadro 34, sete (44% do total) escolas alegam que seus alunos são exigentes; cinco (31% do total) afirmam que os alunos são moderadamente exigentes; três (19% do total) acreditam que o aluno é pouco exigente; e apenas uma (6% do total) acredita que o aluno é muito exigente.

Neste quesito, foi percebida uma clara diferença entre as escolas públicas das particulares. 77% das respostas da escola pública estão nas modalidades pouco e moderadamente exigentes e apenas 22% das respostas encontram-se na exigente; enquanto nas particulares 85% das respostas estão nas modalidades exigentes e muito exigentes e somente 15% estão na modalidade moderadamente exigente. Isto demonstra que as escolas particulares percebem que os alunos são mais exigentes de forma mais clara que as escolas públicas.

**QUADRO 34 – NÍVEL DE EXIGÊNCIA DOS ALUNOS**

<b>MODALIDADE\ ESCOLAS</b>	<b>Pública</b>	<b>Particular</b>	<b>Total</b>	<b>%Total</b>
Muito exigente	0	1	1	6,3
Exigente	2	5	7	43,8
Moderadamente exigente	4	1	5	31,3
Pouco exigente	3	0	3	18,8
Não exige nada	0	0	0	0,00

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

Para contribuir com esta discussão, foi investigado o nível de organização dos alunos. As respostas obtidas mostraram que a maioria, ou seja, sete escolas (44% do total) percebem que os alunos somente têm representante de sala; seis (34% do total) alegam que os alunos têm grêmio estudantil; e apenas três (19% do total) não perceberam qualquer forma de organização dos alunos.

Das escolas com grêmio estudantil, todas são públicas. Em entrevista com os diretores, verificou-se que esta é uma recomendação do Núcleo Regional de Educação. Uma única escola pública não possui organização dos alunos em vista de ter turmas com apenas um aluno; e entre as particulares, nenhuma tem grêmio estudantil e a maioria possui representante de sala.

No Brasil, existem várias possibilidades de organização estudantil, inclusive a **Lei Estadual nº 11.057, de 17 de janeiro de 1995**, assegura, nos Estabelecimentos de Ensino de 1º e 2º graus, públicos ou privados, no Estado de Paraná, a livre organização de Grêmios Estudantis. Isto indica que as escolas onde

os alunos não possuem organização, deve-se ao fato de que não há interesse por parte dos alunos ou falta política da escola para incentivar esta prática.

#### 4.3.2.2 Tamanho da Demanda

Outro aspecto sugerido por Porter (1993) no fator demanda é seu tamanho. Segundo Kotler (2006), demanda refere-se às pessoas que têm desejo em consumir o produto e têm capacidade de pagar. Definir a demanda para ensino profissional não é uma tarefa fácil em vista da pouca estruturação de informações que há no setor. Algumas informações se conhecem: os alunos destas escolas são da classe média baixa; os alunos são trabalhadores; e seu objetivo principal é o emprego. Diante das dificuldades destas informações, procurou-se investigar se as escolas possuem lista de espera, o que é um indicador da demanda por curso profissional. A partir desta pesquisa, descobriu-se que existem, pelo menos, 623 pessoas aguardando vaga nas escolas profissionais, levando em conta que uma escola não forneceu seus dados e que a pesquisa foi feita nos meses de agosto e setembro; quando as escolas abrirem matrículas em novembro e dezembro já terá parte de suas vagas completadas. Este número representa 15% dos matriculados nestas escolas e indica que existe demanda para as escolas profissionais na microrregião de Maringá.

Esta demanda pode ser motivada pela demanda por profissionais técnicos na região, conforme apresentou reportagem do jornal O DIÁRIO, do dia 14.09.08: *Economia aquecida leva a “caça” aos técnicos*. Nesta reportagem, fica claro que as empresas de Maringá estão à procura deste tipo de profissional e os alunos dos cursos profissionais conseguem emprego mesmo antes de terminar os cursos<sup>34</sup>.

De acordo com uma pesquisa recente do SENAI, mais de três quartos das vagas criadas pelo setor industrial nos últimos cinco anos surgiram no interior, principalmente em municípios do Sul e do Sudeste, como é o caso de cidades do Paraná. Das cinquenta microrregiões que mais geraram emprego nos últimos anos, cinco ficam no estado. O Sesi iniciou, no ano passado, um projeto pioneiro para

---

<sup>34</sup> Informação disponível em: <http://www.odiariomaringa.com.br/digital/2008/09/14/pagina9.swf>

acompanhar essa tendência. A instituição está levando para o interior uma nova modalidade de ensino em que os alunos, além de cursar o ensino formal, podem optar por cursos profissionalizantes nas áreas como metalmecânica, automobilística e gestão de alimentos. Neste ano, o projeto-piloto, realizado em 2005 em Curitiba e São José dos Pinhais, será ampliado para Londrina, Maringá, Bandeirantes, Campo Largo, Rio Negro e Cascavel, todos com autorização da Secretaria Estadual da Educação. Isto demonstra que existe demanda para profissionais técnicos na microrregião e estão surgindo novas escolas para atender a esta demanda<sup>35</sup>.

Existe diferença entre as escolas públicas e particulares quanto à lista de espera, conforme quadro 35, no qual 81% dos alunos em lista de espera estão nas escolas públicas enquanto apenas 19% estão na lista de espera para as escolas particulares. Conclui-se que existe mais demanda para as escolas públicas que para as escolas particulares, isto pode se dar pelo fato de a escola pública não cobrar mensalidade e o poder aquisitivo dos alunos não ser alto.

**QUADRO 35- ALUNOS EM LISTA DE ESPERA**

MODALIDADE\ESCOLAS	TPU	TPA	TOTAL
Alunos em lista de espera	505	118	623
Participação no total (%)	81,1	18,9	100

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

O poder público será obrigado a prever a demanda por vagas no ensino médio e criá-las antecipadamente nas escolas públicas. Isso é o que prevê o Projeto de Lei 2840/00, da deputada Esther Grossi (PT-RS), que estabelece prioridade na oferta de vagas para o ensino médio nas escolas públicas. A proposta pretende suprir a carência de vagas para o ensino médio reclamada por todo o País, porque hoje é crescente o número de estudantes que ultrapassam o ensino fundamental. Ester Grossi explica que a falta de previsão para receber o aluno no ensino médio pode causar problemas para aqueles que querem continuar estudando. O projeto prevê dimensionar, com pelo menos dois anos de antecedência, o número de

<sup>35</sup> Informação disponível em: [http://www.sfipec.org.br/porta/v2/sites/fiec-online/home.php?st=impressaoedialog=1econteudo\\_id=2351](http://www.sfipec.org.br/porta/v2/sites/fiec-online/home.php?st=impressaoedialog=1econteudo_id=2351)

possíveis candidatos ao ensino médio e antecipar as providências que deverão ser tomadas pelo governo antes que a carência de vagas prejudique aos estudantes<sup>36</sup>.

Outro indicador da quantidade de demanda para o setor indicado na pesquisa é o critério de seleção feito pelas escolas, que, de acordo com a pesquisa, encontra-se em cinco categorias, conforme quadro 36, no qual onze escolas (69% do total) fazem seleção dos alunos, enquanto cinco (31% do total) não fazem seleção alguma. Se a escola faz seleção é porque tem mais alunos que vaga; portanto, é um indicador da demanda do setor. Com relação à diferença entre as escolas públicas e as particulares, pode-se concluir que todas as públicas fazem seleção, enquanto somente duas (28% do total) escolas particulares fazem seleção de alunos. Das escolas que não fazem seleção de alunos, todas são particulares. Este é um indicador que a demanda nas particulares é menor que nas escolas públicas.

**QUADRO 36 – CRITÉRIO DE SELEÇÃO ADOTADO PELAS ESCOLAS**

CRITÉRIO\ESCOLAS	Públicas	Particulares	Total	%Total
Critério da SEED	8	0	8	50,
Prova escrita	1	2	3	18,8
Análise de currículo	0	0	0	0,0
Ordem de chegada	0	0	0	0,0
Não faz nenhuma seleção - atende todos	0	5	5	31,3

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

#### 4.3.2.3 Evolução da demanda

Segundo a diretora de um dos colégios públicos, a demanda por cursos profissionais estava reprimida. No período da ditadura militar, conforme Piletti (1990) todas as escolas públicas eram obrigadas a ter curso de formação profissional. Quanto acabou este período, para Bagnato *et al* (2007), em atendimento ao disposto na LDB, foi desvinculado o ensino profissional do estado e as escolas desestimuladas a manterem os cursos. Isto ocorreu em 1996 e neste período foram aparecendo as participações privadas no setor. Esta restrição na oferta pode ter

<sup>36</sup> Informação disponível em: <http://www.direito2.com.br/acam/2002/jul/23/pl-garante-vagas-para-ensino-medio-em-escola-publica>

gerado uma demanda reprimida. Com o decreto 6.302/07, o governo federal decidiu investir na educação profissional e iniciou um processo de reabertura de cursos nas escolas públicas de nível médio. Com a reabertura dos cursos nas escolas públicas, a demanda era muito grande, mas vem diminuindo.

Com base nestas informações, foi identificada na pesquisa, conforme quadro 37, a evolução da demanda por cursos profissionais na região. A primeira conclusão que se chega é que os cursos no início (três anos aproximadamente) eram muito procurados com 62% das respostas. A partir daí, 31% acreditam que continua muito procurado e outros 31% afirmam que a procura caiu. 19% dos respondentes afirmam que os cursos eram poucos procurados e agora aumentou. Outros 19% observam que sempre foram medianamente procurados. Nenhuma escola afirmou que os cursos sempre foram pouco procurados.

As respostas estão bem equilibradas entre as escolas públicas e as particulares o que indica que a evolução da demanda não faz distinção entre os tipos de escola. É consenso que os cursos são procurados pelos alunos.

**QUADRO 37 – EVOLUÇÃO DA DEMANDA POR CURSOS PROFISSIONAIS**

<b>MODALIDADE\ESCOLAS</b>	<b>Públicas</b>	<b>Particulares</b>	<b>Total</b>	<b>%Total</b>
No início era muito procurado e diminuiu	3	2	5	31,25
No início era pouco procurado e aumentou	2	1	3	18,75
Sempre foi pouco procurado	0	0	0	0
Sempre foi medianamente procurado	1	2	3	18,75
Sempre foi muito procurado	3	2	5	31,25

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

O fator demanda foi considerado pelas escolas de educação profissional como positivo, tendo em vista que foi um dos critérios escolhidos para implementação dos cursos. Considerando-se a microrregião de Maringá, pode-se concluir que há demanda, mas a qualidade não é tão boa, visto que os alunos não chegam com qualidade do ensino fundamental e ainda precisam trabalhar para manterem-se nos cursos, além do que a perspectiva de ganhos futuros ainda fica abaixo da média nacional. Vale destacar que tem sido incentivada a procura por cursos técnicos, tendo em vista o número de vagas nas empresas, o que contribui para que a demanda continue crescendo.

### 4.3.3 Mão-de-obra

A mão-de-obra é o terceiro mais importante na classificação dos diretores. Ficou atrás do governo e demanda o que significa que os diretores vêm como um dos mais importantes este fator para a vantagem competitiva do setor. Este fator também foi avaliado quanto à disponibilidade e os diretores avaliaram como um fator de boa disponibilidade considerando que a moda, tanto das escolas públicas como das escolas privadas, foi quatro (bom). O que se pode observar é que das escolas que consideraram a mão-de-obra como fator importante, nas escolas públicas todas avaliaram como boa ou acima; enquanto nas escolas particulares entre as que consideraram a mão-de-obra como importante, duas delas avaliaram este fator como ruim ou péssimo; este fato pode ser observado na média das públicas e privadas, conforme quadros 29 e 30, a pública trouxe média maior que as particulares. Isto significa que as escolas públicas avaliaram melhor o fator mão-de-obra que as escolas particulares. Os diretores das escolas particulares estão com mais dificuldades em termos de disponibilidade neste fator que os diretores das escolas públicas.

Segundo IPARDES, em 2006, os concluintes no ensino superior na microrregião de Maringá eram 4.836 pessoas. Isto indica que existe disponibilidade de pessoas para atender as escolas profissionais.

Em termos de qualidade, a mão-de-obra foi avaliada com boa pelas escolas de modo geral; considerando que a moda é quatro (boa), conforme quadro 32. Ao se observar o grupo das escolas públicas e particulares em separado, percebe-se que a moda das escolas públicas é zero (sem classificação). Esta classificação foi diferente da disponibilidade em vista de maior ocorrência de avaliações em torno de três, e o zero acabou sobressaindo. Isto significa que as públicas avaliaram que a qualidade dos professores está pior que a disponibilidade. A moda das particulares é quatro (boa); desta forma, as escolas particulares estão satisfeitas avaliando a qualidade de seus professores como boa, enquanto os diretores das escolas públicas não estão totalmente satisfeitos com a qualidade de seus professores.

O nível de qualificação dos professores das escolas profissionais da microrregião de Maringá está constituído por 63% de graduados, 29% de especialistas, 6% de mestres, 0,8% de técnicos e 0,4% de doutores. Com isso, a



maioria dos professores é graduado e, a grande maioria, 92% são, no máximo, especialistas.

Nas escolas públicas, não houve incidência de técnicos, tendo em vista a exigência da LDB que instituiu, em suas disposições transitórias, o decênio de 1997 a 2007 como a década da educação. Além disso, fixou, no artigo 87, que, ao final desse período, só seriam admitidos professores habilitados em nível superior.

Os diretores foram questionados sobre seus objetivos de gestão e, das dezesseis escolas, 10 apontaram a qualificação dos professores como objetivo de gestão. A qualificação de mão-de-obra foi o terceiro objetivo mais citado pelos diretores das escolas. Percebe-se que os diretores estão se movimentando para melhorar a qualificação dos professores demonstrando sua preocupação com o fator. Os diretores estão conseguindo atingir este objetivo em termos de 71% o que está na média de realização dos outros objetivos.

Considerando este fato, perguntou-se aos diretores em que aspecto os professores precisariam melhorar. As respostas obtidas foram categorizadas em: precisa melhorar nos aspectos pedagógicos; precisam melhorar nos aspectos técnicos; precisam melhorar nos dois aspectos; e não precisam melhorar em nada. Os resultados indicaram que 44% dos diretores acreditam que os professores precisam melhorar tanto nos aspectos técnicos como pedagógicos; 25% disseram que os professores precisam melhorar somente nos aspectos pedagógicos; e 6% apenas nos aspectos técnicos; 25% disseram que os professores não precisam melhorar em nada. Ao se considerar em separado as escolas públicas das particulares, percebe-se que as respostas da escola pública estão mais concentradas na melhora dos dois aspectos (pedagógico e técnico) enquanto nas particulares as respostas estão concentradas nos aspectos pedagógicos.

Quanto ao problema da qualificação pedagógica de professores, Agenor Cançado, presidente do Sindicato dos Estabelecimentos de Ensino no Estado de Goiás (SINEP-GO), afirma: “Os professores têm didática, mas não têm pedagogia. Que são duas coisas diferentes”. E arrisca uma definição: “Didática é a capacidade de comunicação, as estratégias. Mas eles não têm a ciência de educar, não conhece a história da educação, psicologia da educação”. Para Agenor Cançado, essa formação pedagógica é fundamental para o professor. Lembra que, na esfera

federal, a idéia era estabelecer um prazo de dez anos para que o chamado “professor leigo” pudesse obter sua formação pedagógica, o que não aconteceu<sup>37</sup>.

Para tentar esclarecer a questão identificada, os diretores e pedagogos das escolas foram interrogados sobre as ações que estão sendo desenvolvidas para resolver o problema. As escolas públicas, em sua grande maioria (89% do total), estão formando o professor com os cursos que o Núcleo Regional de Educação fornece. Quanto às escolas particulares, 50% não promoveram nenhum curso de formação docente no último ano e os outros 50% oferecem curso no final do ano, as chamadas semanas pedagógicas. Conclui-se que se a qualidade da mão-de-obra não está no nível desejado, a formação do Núcleo e a semana pedagógica não estão sendo suficientes para gerar o resultado esperado.

Na tentativa de formar o professor, o governo do Paraná lançou o programa de formação continuada. O programa vai oferecer, a cada ano, 1.200 vagas para um curso de pós-graduação, semelhante ao de mestrado, com o objetivo de dar um salto de qualidade no ensino público do Paraná. A capacitação dos professores terá a duração de dois anos, com 1.060 horas/aula, e vai ser realizado com estudos e atividades orientadas nas universidades.

Além disso, serão realizados trabalhos com grupos de professores das escolas da rede estadual e promovida a certificação do curso junto às universidades. “O PDE vai proporcionar a articulação entre o saber universitário com a necessidade de formação continuada dos nossos professores da educação básica”, afirmou o secretário da Educação, Maurício Requião. O estado incentiva a participação do professor no curso com a elevação de nível na carreira e aumento de até 71% do salário para os que concluírem o curso<sup>38</sup>.

Estes professores são, em sua maioria (25% do total), oriundos da Universidade Estadual de Maringá; 22% do total do Centro Universitário da Maringá; e 12% da Faculdade de Filosofia de Mandaguari. Os outros estão dispersos nas diversas faculdades, levando à conclusão de que a grande maioria (95% do total) é oriunda de faculdades da microrregião de Maringá. Sendo assim, a microrregião está conseguindo formar mão-de-obra para o setor.

---

<sup>37</sup> Informação disponível em:

<http://www.jornalopcao.com.br/index.asp?secao=Reportagenseidjornal=139eidrep=1304>

<sup>38</sup> Informação disponível em:

<http://www.agenciadenoticias.pr.gov.br/modules/news/article.php?storyid=26562>

O fator mão-de-obra foi avaliado como bom tendo em vista a disponibilidade e qualidade de profissionais que atuam no setor. Mesmo assim, existe preocupação quanto à qualificação da mão-de-obra, sendo necessário buscar cursos para atender este aspecto.

#### **4.3.4 Infra-estrutura**

A infra-estrutura foi considerada pelas escolas como o quarto fator locacional mais importante para competitividade do setor. Este fator também é o segundo melhor avaliado pelas escolas em termos de disponibilidade, isto significa que as escolas não estão tendo problemas com a disponibilidade de infra-estrutura (transporte, telefonia, energia, saúde, etc.). Conforme pode ser observado no quadro 30, a moda tanto nas escolas particulares quanto nas públicas é quatro (boa), por sua vez a média nas escolas públicas é mais alta que a média nas escolas particulares; isto se deu pelo fato de a totalidade das escolas públicas considerarem a infra-estrutura como importante para competitividade enquanto as escolas particulares apenas três escolas não indicaram este fator como importante.

A qualidade da infra-estrutura é considerada como boa pelas escolas de ensino profissional da microrregião em vista de a moda total ser quatro (boa) em termos de qualidade, conforme quadro 32. Houve divergência entre a média das escolas públicas e das particulares. A única nota ótima entre todas as escolas é de uma escola pública que também possui uma nota regular e uma ruim, enquanto todas as escolas particulares as avaliações são de nota quatro (boa), sendo consenso entre estas escolas que a infra-estrutura da região está boa. Pode-se concluir que as escolas públicas percebem a qualidade deste fator de forma diferente entre elas, o que pode ser justificado em vista da localização das escolas públicas serem mais dispersas que as escolas particulares, que se concentram na região central das cidades.

Um dos aspectos que está contido na infra-estrutura é o transporte. Este fator foi objetivo de questionamento para os diretores e secretários das escolas quanto à qualidade e à disponibilidade dos transportes para professores e alunos.

As respostas foram consideradas numa escala de cinco pontos que vai de ótima a péssima. Quanto à qualidade, 63% das escolas julgaram o transporte como bom ou ótimo; 25% regular; e 13% ruim. Não houve respostas apontando o transporte da microrregião como péssimo. Houve diferença entre as respostas das escolas públicas e as particulares. A maioria das respostas das escolas públicas ficou entre bom e regular; a maioria das respostas das escolas particulares centrou-se entre ótimo e bom. Portanto, as escolas particulares avaliam melhor o transporte que as públicas.

**QUADRO 38 – QUALIDADE E DISPONIBILIDADE DOS TRANSPORTES**

MODALIDADE\ESCOLAS	Públicas	Particulares	Total	%Total
Ótima		2	2	8,00
Boa	5	3	13	52,00
Regular	3	1	7	28,00
Ruim	1	1	3	12,00
Péssima			0	0,00

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

Quanto à disponibilidade, a investigação se deu em uma escala de cinco pontos, que vai de totalmente disponível a indisponível. Assim, 44% das escolas alegaram que os transportes para os alunos e professores estão totalmente disponíveis; outros 44% afirmaram que estão parcialmente disponíveis; apenas 6% julgaram o transporte como medianamente disponíveis; e outros 6% como pouco disponíveis. Estas avaliações das escolas particulares ficaram em torno de totalmente disponível e disponível. As avaliações de medianamente e pouco disponíveis ocorreram nas escolas públicas, e justifica-se considerando que estas escolas localizam-se em bairros com menos linhas de transporte coletivo ou que depende de transporte rural.

O transporte na microrregião precisa ser melhorado. Esta conclusão está baseada em um projeto de integração viária da Região Metropolitana de Maringá e que prevê outra série de ações, a médio e longo prazos. Equacionar os problemas de transporte e mobilidade urbana no município obteve aprovação do Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID<sup>39</sup>. Os prefeitos das cidades de Sarandi e Paçandu assinaram, em agosto de 2008, o termo de anuência para a criação do Conselho Metropolitano de Transporte. A intenção é a integração do transporte

<sup>39</sup> Informação disponível em: [http://www.maringa.pr.gov.br/imprensa/noticia.php?id\\_artigo=1900](http://www.maringa.pr.gov.br/imprensa/noticia.php?id_artigo=1900)

coletivo entre Maringá e as duas cidades. A RMM fundamenta que a não integração do sistema encarece o transporte e, segundo estimativas do Observatório das Metrópoles da Universidade Estadual de Maringá (UEM), 43% dos moradores de Paicandu e Sarandi com mais de 15 anos de idade trabalham ou estudam em Maringá. Cerca de 90% vêm a Maringá de ônibus<sup>40</sup>. Na microrregião de Curitiba, existem 2,15 pessoas para cada carro; na microrregião de Londrina são 2,26 pessoas para cada carro; já na microrregião de Maringá, existem 2,04 pessoas para cada carro.

Conforme se pode observar, este fator foi tem avaliado, tanto na disponibilidade quanto na qualidade. Entretanto, considerando-se a localização das escolas, o transporte foi apontado como aspecto a ser melhorado.

#### **4.3.5 Associações**

As associações (APMF, sindicatos, conselhos, associações comerciais, etc.) foram classificadas pelos diretores de escolas profissionais como o quinto fator mais importante para a competitividade do setor. As associações receberam nota próximo de quatro no quadro 30, ou seja, bem avaliadas em termos de disponibilidade pelos diretores. A moda para ambas as escolas públicas e privadas foi quatro (boa) em termos de disponibilidade. A média foi de 3,56 nas escolas públicas e de 4,14 nas escolas particulares; esta diferença ocorreu pelo fato de uma escola pública ter avaliado a disponibilidade das associações como péssimo.

A melhor média entre os fatores em termos de qualidade ficou para o fator associações. Os diretores identificaram que a qualidade dos serviços das associações está muito próxima de bom. Desta vez, as escolas particulares avaliaram pior as associações que as escolas públicas. Apenas uma escola pública não avaliou bem as associações e isto se deu, conforme entrevista, em função desta escola ter tido problemas com o conselho profissional que não a tem atendido bem.

---

<sup>40</sup> Informação disponível em:

[http://www.cch.uem.br/observatorio/index.php?option=com\\_content&view=article&id=47:prefeitos-de-sarandi-e-paicandu-assinam-hoje-termo-para-integracao-do-transporte&catid=1:noticias&Itemid=50](http://www.cch.uem.br/observatorio/index.php?option=com_content&view=article&id=47:prefeitos-de-sarandi-e-paicandu-assinam-hoje-termo-para-integracao-do-transporte&catid=1:noticias&Itemid=50)

De modo geral as escolas, tanto particulares como públicas avaliam a qualidade dos serviços das associações com boa em vista de a moda ser quatro (boa), conforme quadro 32.

Os sindicatos foram avaliados também de forma separada pela pesquisa. Os diretores e secretários responderam questão sobre os serviços que os sindicatos têm oferecido para as escolas profissionais. As respostas, conforme quadro 39, apontam que a maior contribuição dos sindicatos é a negociação salarial com 33% das respostas; em seguida encontra-se a assistência jurídica e palestras com 14% cada; e por fim assistência administrativa e organização de novos cursos. Por outro lado, 29% das escolas alegam não receber influência dos sindicatos. Ao se observar as escolas públicas em separado, percebe-se que o foco do sindicato das públicas está na negociação salarial e das privadas, nas palestras. O sindicato das escolas particulares não influencia com assistência jurídica e assistência administrativa, já os sindicatos das escolas públicas não influenciam com palestras e organização de novos cursos.

**QUADRO 39 – CONTRIBUIÇÃO DOS SINDICATOS**

<b>MODALIDADE/ESCOLAS</b>	<b>TPU</b>	<b>TPA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%TOTAL</b>
Assistência jurídica	3	0	3	14,29
Assistência administrativa	1	0	1	4,76
Palestras	0	3	3	14,29
Negociações salariais	6	1	7	33,33
Organização de novos cursos	0	1	1	4,76
Não influencia na escola	3	3	6	28,57

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

A qualidade dos serviços do sindicato foi avaliada pelas escolas numa escala de cinco pontos, que vai de ótima a péssimo; 45% das escolas acreditam que a qualidade dos serviços do sindicato é regular, segundo a visão dos diretores. As respostas das escolas públicas estão concentradas entre boa e regular, as respostas das particulares estão mais dispersas e concentradas no regular. Em conclusão, as escolas públicas estão avaliando melhor a qualidade dos serviços dos sindicatos que as escolas particulares.

O conselho profissional tem influenciado pouco nas escolas profissionais em nível médio. Esta afirmação prende-se ao fato de que 39% dos diretores alegarem que os conselhos não influenciam nas escolas, conforme quadro 40. Este resultado recebeu particular influência das escolas públicas das quais 95% informaram não

receber influência dos conselhos regionais; nas escolas particulares, este quesito recebeu apenas um voto. Ou seja, os conselhos estão atuando mais nas escolas particulares que nas escolas públicas.

**QUADRO 40 – PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO PROFISSIONAL**

<b>MODALIDADE\ESCOLAS</b>	<b>TPU</b>	<b>TPA</b>	<b>TOT</b>	<b>%T</b>
Credenciamento para alunos		3	3	13,04
Palestras		3	3	13,04
Organização de novos cursos	1	0	1	4,35
Fiscalização das escolas		3	3	13,04
Fiscalização e normatização profissionais		4	4	17,39
Não influencia na escola	8	1	9	39,13

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

A qualidade dos serviços dos conselhos regionais foi avaliada pelos diretores numa escola de cinco pontos, que vai de ótimo a péssimo; e a maioria acredita que são bons, com 43% das opiniões dos diretores. As outras escolas estão divididas entre serviços ótimos e regulares. Nenhuma escola acredita que os serviços dos conselhos são ruins ou péssimos. A única pública que respondeu esta pergunta acredita que estes serviços são ótimos, por outro lado a maioria das escolas particulares participou das respostas.

A associação comercial influencia pouco nas escolas. É possível fazer esta afirmação a partir das respostas da pesquisa que foram categorizadas em: fonte de informação de inadimplentes; organiza o setor empresarial; promove palestras; fonte de recursos; e não influencia na escola. A maioria (53% do total) revelou que não influenciam; e 24% disseram que são fontes de informações para inadimplentes. A maioria das escolas públicas não percebeu a influência da associação comercial, já as escolas particulares dividiram-se entre não influencia e fonte de informação de inadimplentes. A associação comercial recebeu somente um voto como organizadora do setor empresarial para beneficiar as escolas profissionais. Em conclusão, as associações comerciais estão servindo para informação comercial e palestras para as escolas profissionais na microrregião de Maringá.

A qualidade dos serviços da Associação Comercial foi medida em escala de cinco pontos, que vai de ótimo a péssimo; e o resultado aponta que, das escolas que alegaram receber influência das associações comerciais, 57% consideram os serviços são bons; 29% disseram que são ótimos; e 14%, regulares. Nenhuma escola percebeu estes serviços como ruim ou péssimo. Nas escolas públicas, as

opiniões estão bem dispersas, mas na particular é quase consenso que os serviços são bons.

A APMF também foi alvo de investigação em separado e a maioria (38% do total) das escolas profissionais alegou não possuir APMF; estas são as escolas particulares. Das escolas públicas, oito das nove têm APMF; e, a maioria (35% do total) acredita que a APMF coopera com a escola na promoção de eventos; 21% na fiscalização na aplicação de recursos; 21% como fontes de recursos; 14% como apoio a soluções de problemas; e 7% não possuem APMF. Portanto, a APMF tem participação forte nas escolas públicas. A qualidade dos serviços da APMF foi bem avaliada pelas escolas, numa escala de cinco pontos que vai de ótimo a péssimo: 50% delas acreditam que é boa; 25% afirmam que é ótima; e 25% acreditam que é regular. Nenhuma escola avaliou os serviços da APMF como ruim ou péssimo.

A APMF é obrigada à prestação de contas como instituição não governamental, segundo a **Lei Nº 8.069, de 13 de julho de 1990**, que dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente. Em seu artigo 95, recomenda que as entidades governamentais e não-governamentais referidas no art. 90 serão fiscalizadas pelo Judiciário, pelo Ministério Público e pelos Conselhos Tutelares.

O CODEM, por ser órgão que se posiciona como órgão promotor do desenvolvimento da cidade de Maringá, também foi alvo de questionamento aos diretores sobre como percebiam os serviços prestados pelo órgão. O resultado apontou que 94% das escolas responderam que o CODEM não influencia na escola; apenas uma escola pública mencionou receber palestra do CODEM. Isto significa que este órgão não tem influenciado o setor.

Em vista da relevância do CODEM para esta pesquisa, realizou-se uma busca no site que identificou seu objetivo, que é formular e fazer executar políticas de desenvolvimento econômico. Constitui-se um fórum de discussão e disseminação de idéias e projetos de desenvolvimento econômico da administração municipal ou dos demais níveis, assim como do poder legislativo, visando ao envolvimento de órgãos e autoridades representativas da sociedade organizada.

A proposição de criação do CODEM, foi instituído por Lei Municipal (nº 4275, de 11/09/96), na mesma data em que foi criado o Fundo Municipal de Desenvolvimento Econômico (FMD), por meio da Lei Municipal nº 4274/96. O Conselho foi efetivamente implantado com a posse de todos os seus membros e eleição de sua primeira Mesa Diretora, em 15/05/1997. Suas atribuições são:



exercer o intercâmbio entre os órgãos municipais; gerir o FMD; estabelecer diretrizes para geração de emprego; criar linhas de crédito de interesse da economia local; realizar estudos referentes à vocação da economia local; identificar problemas e soluções para geração de empregos; firmar convênios e acordos; contratar serviços; instituir câmaras técnicas e grupos temáticos para subsidiar decisões; promover fóruns, seminários e reuniões; identificar e divulgar as potencialidades da cidade; formular diretrizes de incentivos fiscais, tributários e outras; divulgar empresas e produtos de Maringá; criar sistema de informação<sup>41</sup>.

Também foi feita uma visita ao CODEM para identificar se havia algum serviço voltado à educação profissional. A respondente alegou que foi instituída uma câmara técnica de educação profissional, mas até aquela data seus membros ainda não estavam se reunindo e elaborando trabalhos. Não são feitos outros trabalhos voltados especificamente para a educação profissional; o que o conselho fez de relevante até o momento foi um projeto de desenvolvimento para Maringá, intitulado Maringá 2020. Em análise deste documento, percebeu-se que os autores identificaram a dificuldade de mão-de-obra técnica, mas não foi encontrada nenhuma política de ação para resolver o problema.

As associações representam o fator com a melhor média entre os fatores em termos de qualidade e também bem avaliados em termos de disponibilidade. Destaca-se que as associações influenciam pouco nas escolas, com exceção da APMF. Portanto, as associações precisam ser mais atuantes no setor.

#### **4.3.6 Empresas**

As empresas foram apontadas pelos diretores das escolas como o fator locacional que ocupa a sexta posição entre os dez classificados no ranking de importância dos fatores. Quando se considera a empresa, nesta pesquisa, pretende-se identificar as empresas que oferecem emprego para os alunos formados e as

---

<sup>41</sup> Informações disponíveis em: <http://www.codem.org.br/>

empresas que fornecem oportunidades de estágios para escola. Assim, como os outros fatores, foram observadas a disponibilidade e a qualidade deste fator.

A disponibilidade das empresas foi avaliada pelos diretores como boa considerando a moda quatro (boa), conforme quadro 30. Não houve diferença entre a moda das escolas públicas e a moda das escolas particulares. Quanto à média, houve pequena diferença, ficando a média das escolas particulares um pouco abaixo da média das escolas públicas, considerando uma resposta dois (ruim) para disponibilidade, levando à conclusão de que este fator está disponível para as escolas. Para o IPARDES, na microrregião de Maringá, existem 15.580 estabelecimentos, o que corresponde a 23% do total de estabelecimento de Curitiba-PR (66.371); e a 86% do total de empresas de Londrina-PR (18.082), a microrregião mais próxima<sup>42</sup>.

A qualidade das empresas também foi avaliada pelos diretores como boa. Assim como a disponibilidade, a moda, em termos de qualidade deste fator, ficou em quatro (boa), tanto para o geral como para as escolas públicas e particulares em separado, de acordo com quadro 32. A média das escolas particulares foi menor que a média das escolas públicas em vista de as empresas não terem sido avaliadas por duas destas escolas.

Para colaborar com a discussão, solicitou-se às escolas a indicação da disponibilidade de estágios para os alunos nas empresas da microrregião. As respostas foram categorizadas, conforme quadro 38, e demonstraram que a maioria (37,5% do total) não utiliza estágios para seus alunos em vista de as aulas práticas serem feitas em laboratórios. Mesmo assim, 44% das escolas acreditam que os estágios estão disponíveis; 13% do total afirmaram que está pouco disponível. Estas escolas, pelo que se percebeu nas entrevistas, são de cursos na área de saúde em que os hospitais são poucos para o número de estagiários.

**QUADRO 41 – DISPONIBILIDADE PARA ESTÁGIOS**

MODALIDADE\ESCOLAS	Públicas	Particulares	Total	%Total
Totalmente disponível	3	1	4	25
Disponível	1	2	3	18,75
Medianamente disponível	1	0	1	6,25
Pouco disponível	0	2	2	12,5
Indisponível	0	0	0	0
Não utiliza estágios	4	2	6	37,5

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

<sup>42</sup> Informações disponíveis em: <http://www.ipardes.gov.br/imp/index.php>

A microrregião é atendida por dois órgãos que oferecem estágios para os alunos: o Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE) e o Programa de Complementação Educacional do Instituto para o Desenvolvimento Regional (PROE). Segundo pesquisa do Núcleo Brasileiro de Estágios (NUBE), as carreiras técnicas são as que melhor remuneram estagiários no Brasil, o que pode ser justificado tendo em vista a demanda por profissionais técnicos<sup>43</sup>.

A pesquisa demonstrou que em todas as escolas os alunos formados estão empregados. Segundo o MEC, 100% dos formados em escola técnicas estão empregados. Isto também pode ser confirmado com o índice de empregabilidade de quem divulgado pelas das escolas técnicas estaduais. Segundo José Augusto Narelli, em pesquisa realizada em 2007 com ex-alunos, 77% deles estão empregados<sup>44</sup>. Este índice de empregabilidade dos alunos do curso técnico demonstra que as empresas que oferecem empregos para os alunos das escolas profissionais estão disponíveis na microrregião de Maringá-PR.

De acordo com a pesquisa, existe disponibilidade e qualidade no que se refere às empresas. Ressalta-se, contudo, a dificuldade para realização de estágios, em especial na área da saúde o que acaba interferindo na avaliação do fator. No entanto, a empregabilidade dos formados contribui para elevar esta avaliação

#### 4.3.7 Situação Econômica

A situação econômica foi citada em sétimo lugar no ranking dos dez fatores mais importantes para os diretores das escolas profissionais. A moda geral foi três, ou seja, as escolas acreditam que a situação econômica está regular. Houve uma diferença entre a pública e a privada. A moda nas escolas públicas é zero, sendo assim, a maioria das escolas públicas não consideram a situação econômica como fator relevante, enquanto nas escolas particulares a moda é três, o que influenciou

<sup>43</sup> Informações disponíveis em:

[http://oglobo.globo.com/educacao/mat/2008/05/02/carreiras\\_tecnicas\\_sao\\_as\\_que\\_melhor\\_remunera\\_m\\_estagiarios\\_aponta\\_pesquisa-427179697.asp](http://oglobo.globo.com/educacao/mat/2008/05/02/carreiras_tecnicas_sao_as_que_melhor_remunera_m_estagiarios_aponta_pesquisa-427179697.asp)

<sup>44</sup> Informação disponível em: [http://g1.globo.com/Noticias/Concursos\\_Empregos/0,,MUL294636-9654,00-CURSOS+TECNICOS+OFERECEM+BOAS+CHANCES+DE+EMPREGO.html](http://g1.globo.com/Noticias/Concursos_Empregos/0,,MUL294636-9654,00-CURSOS+TECNICOS+OFERECEM+BOAS+CHANCES+DE+EMPREGO.html)

na constituição da moda geral. Este fato pode ser explicado considerando que as escolas públicas não geram mensalidades e por isso sentem menos a escassez do dinheiro, enquanto na escola particular o recurso financeiro é relevante.

As expectativas de analistas em relação ao futuro da economia da América Latina atingiram o pior nível em 11 anos, segundo pesquisa realizada em parceria entre a Fundação Getúlio Vargas (FGV) e o Instituto Alemão IFO. O Índice de Clima Econômico (ICE) caiu para 3,4 pontos em outubro de 2008, contra 4,6 no último levantamento, em julho de 2008. Na série histórica iniciada em outubro de 1997, o índice está próximo ao valor mais baixo já registrado, de 3,3 pontos, em outubro de 1998. Com estes resultados, o ICE da América Latina, que vinha se mantendo superior à média mundial desde outubro de 2007, igualou-se ao ICE global. A piora no clima econômico tendeu, portanto, a se espalhar nas economias, levando a um cenário que pode ser descrito como de tendência recessiva global, segundo o levantamento. Uruguai, Peru e Brasil lideram o ranking do ICE médio dos últimos quatro trimestres; Argentina e Equador permanecem nas últimas posições<sup>45</sup>.

O Índice de Confiança do Consumidor (ICC) é um indicador importante para identificar a situação econômica do país. Em dezembro de 2008 este índice subiu 0,5% na comparação com o mês passado, após registrar queda de 4,2% em novembro em relação a outubro; e recuo de 11,7% em outubro em relação a setembro, segundo informou a FGV. Porém, na comparação com igual mês do ano passado, o ICC continua em trajetória de queda, com recuo de 19%<sup>46</sup>.

O Departamento de Economia da UEM, em conjunto com a ACIM, divulga mensalmente o Índice de Confiança do Consumidor Maringaense (ICCM). Segundo este índice, no mês de novembro de 2008, 89,1% dos maringaenses não têm dívidas; este é o maior índice desde que a pesquisa passou a ser realizada. Outro dado da pesquisa é que os maringaenses estão menos confiantes na economia. O ICCM caiu de 132,7 em outubro para 126,7 em novembro. No entanto, quando comparado a novembro do ano passado o índice teve aumento de 3,5 pontos. Mensalmente, 540 consumidores são entrevistados pela Associação Comercial e

---

<sup>45</sup> Informações disponíveis em:

[http://www.fgv.br/fgvportal/principal/idx\\_materia.asp?str\\_chave=12986&sessao=2](http://www.fgv.br/fgvportal/principal/idx_materia.asp?str_chave=12986&sessao=2),

<sup>46</sup> Fonte: [http://www.estadao.com.br/economia/not\\_eco297571.0.htm](http://www.estadao.com.br/economia/not_eco297571.0.htm)

Empresarial de Maringá (ACIM) e o Departamento de Economia da Universidade Estadual de Maringá (UEM) que calculam o ICCM<sup>47</sup>.

Para contribuir com esta discussão, foi elaborada uma pergunta aos tesoureiros das escolas quanto ao nível de inadimplência, o resultado desta pesquisa encontra-se no quadro 42. Percebe-se que a inadimplência está bem distribuída entre os níveis mais elevados. Apenas uma escola tem nível de inadimplência até 5%. Portanto a resposta das escolas particulares com relação à economia pode estar ligada a este alto nível de inadimplência do setor.

**QUADRO 42 – NÍVEL DE INADIMPLÊNCIA**

MODALIDADE\ESCOLAS	PA1	PA2	PA3	PA5	PA6	PA7	PA8	TOTAL	%TOTAL
Até 5%							1	1	13
de 5% a 10%					1	1		2	29
de 10 % a 15%		1		1				2	29
Acima de 15%	1		1					2	29

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

Segundo o PROCON, a inadimplência das escolas particulares de Maringá está beirando os 20%, e elas devem aderir à “lista negra” de devedores da educação – o Cadastro Nacional de Informações da Educação Brasileira (CINEB). Este cadastro deverá funcionar como um serviço de proteção ao crédito do setor. O presidente do Sindicato dos Estabelecimentos de Ensino Particulares da região (SINEP), José Carlos Barbieri, argumenta, em favor da medida, que as escolas “precisam se proteger contra os maus pagadores”. Segundo ele, a média de inadimplência em Maringá é superior à nacional que fica entre 8% a 9%<sup>48</sup>.

Outro aspecto que pode ser considerado dentro do fator locacional situação econômica é o capital que pode ser traduzido pela lucratividade das escolas. O resultado da pesquisa com relação a este aspecto encontra-se no quadro 43, no qual a maioria das escolas (44% do total) possui recursos somente para cobrir custos. As escolas particulares estão fora desta tendência visto que a maioria delas declarou que possuem recursos suficientes para gerar certo lucro, nenhuma destas

<sup>47</sup>Fonte: Assessoria de Imprensa ACIM- Textual Comunicação Data: 01/12/2008.Disponível em: [http://www.acim.com.br/?see=ver\\_noticias\\_acim&codigo=1589](http://www.acim.com.br/?see=ver_noticias_acim&codigo=1589)

<sup>48</sup> Informação disponível em: <http://www.parana-online.com.br/editoria/cidades/news/49413/>

escolas declarou que possuem recursos escassos ou muito escassos; nas escolas públicas, cinco das nove escolas estão nestas modalidades. Pode-se concluir que as escolas públicas sentem falta do capital e as escolas particulares admitem ter lucros.

**QUADRO 43 – LUCRATIVIDADE DAS ESCOLAS**

MODALIDADE\ESCOLAS	Públicas	Particulares	Total	%Total
Abundantes	0	0	0	0,00
Suficientes para gerar certo resultado	0	4	4	25,00
Somente par cobrir custos	4	3	7	43,75
Escassos	3	0	3	18,75
Muito escassos	2	0	2	12,50

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

Para melhorar o entendimento sobre o fator capital, a pesquisa demonstrou no quadro 44 a fonte de financiamento percebida pelos diretores das escolas: a maioria (57% do total) tem o governo como fonte de financiamento. Este número foi afetado pelas respostas das escolas públicas as quais alegam ter como única fonte de recurso o governo. Das escolas particulares, nenhuma apontou o governo como fonte de recursos e a maioria tem como fonte de financiamento o próprio aluno, demonstrando que a atividade é auto-sustentável. O empresário também participa dos investimentos no negócio.

**QUADRO 44 – FONTE DE FINANCIAMENTO**

FONTE\ESCOLAS	Públicas	Particulares	Total	%T
Governo	9		9	56,25
Empresários		2	2	12,50
Alunos		3	3	18,75
Alunos e empresários		2	2	12,50

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

A situação econômica na microrregião não está boa e isto se comprova com a análise dos indicadores nacionais e regionais. Este fato influencia no setor e pode ser observado com o aumento da inadimplência, além disso pode afetar a capacidade de investimento e a quantidade de postos de trabalhos, diminuindo a demanda e prejudicando o desenvolvimento do setor.

#### 4.3.8 Fornecedores

Os fornecedores receberam a oitava na classificação das escolas entre os dez fatores locacionais mais importantes, na visão dos diretores das escolas profissionais da microrregião de Maringá. Neste fator, os diretores avaliaram os fornecedores de produtos para a escola, em relação ao material de expediente e laboratório. No tocante à disponibilidade, a moda deste fator foi zero, ou seja, a maioria das escolas não considera este item como importante para competitividade de suas escolas. No entanto, quando se observam os grupos públicos dos particulares em separado, verifica-se que nas particulares este item teve moda quatro (bom), em decorrência de as escolas públicas não fazerem compras com frequência, o que ocorre nas particulares, explicando o maior contato destas com o fator fornecedores. Dentre as particulares, três escolas entre as oito não avaliaram este fator como importante, mas as que avaliaram atribuíram nota quatro (bom); e, ainda, as duas escolas públicas que avaliaram este quesito deram nota cinco (ótimo) para os fornecedores; portanto, este item tem boa disponibilidade como fator locacional. As empresas não encontram dificuldades para comprar materiais na microrregião de Maringá.

Os diretores não declararam diferença entre o aspecto da disponibilidade (quadro 30) e da qualidade (quadro 32) deste fator. O resultado da pesquisa quanto à qualidade é igual ao da disponibilidade. A moda geral é zero, tendo em vista que a maioria não considerou este item como fator importante e apenas a moda da particular foi quatro (bom); o que demonstra que as escolas particulares acreditam que a qualidade dos fornecedores de materiais é boa na microrregião de Maringá.

Com o objetivo de aprofundar a discussão sobre o fator fornecedores, os diretores e o departamento de compras das escolas foram questionados quanto à disponibilidade dos fornecedores, e o resultado encontra-se no quadro 45. A pesquisa revelou que 56% das escolas declararam que os fornecedores estão totalmente disponíveis; e 38% que estão disponíveis. Ou seja, 95% das escolas avaliaram bem o fator fornecedores em termos de disponibilidade, significando que elas não têm problemas para encontrar fornecedores de materiais. Duas observações são possíveis a partir deste resultado: confirmam-se os resultados encontrados na pesquisa com os diretores e não houve divergência entre as

opiniões das escolas públicas e das privadas. Apenas uma observação pode ser feita: a única escola que acredita que os fornecedores estão medianamente disponíveis é particular e isto se deu por tratar de escola com curso de biotecnologia e alguns materiais dependem de trazer de Curitiba.

**QUADRO 45 – DISPONIBILIDADE E QUALIDADE DOS FORNECEDORES**

<b>MODALIDADE\ESCOLAS</b>	<b>Pública</b>	<b>Particular</b>	<b>Total</b>	<b>%Total</b>
Totalmente disponível	5	4	9	56,25
Disponível	4	2	6	37,50
Medianamente disponível		1	1	6,25
Pouco disponível			0	0,00
Indisponível			0	0,00

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

Quanto à qualidade destes fornecedores, os respondentes foram ainda mais enfáticos: 56% disseram que é ótima; e 44% afirmaram que é boa. As respostas foram colhidas a partir de escala de cinco pontos, que vai de ótimo a péssimo. Juntando os resultados, 100% dos respondentes avaliaram bem a qualidade dos fornecedores. As respostas foram equilibradas entre as públicas e as privadas, de modo que não existe divergência quanto à qualidade dos fornecedores. Uma das escolas, em entrevista, alegou que escolas do grupo do interior de São Paulo fazem compras aqui em Maringá pela qualidade dos produtos.

O fato de ter fornecedores de qualidade, segundo Porter (1993), gera acesso eficiente, precoce, rápido e preferencial à maioria dos insumos economicamente rentáveis; além de favorecer a ligação entre as cadeias de valor das empresas; e ajudá-las a verem novos métodos para aplicar tecnologia. Portanto, este fator concorre para melhorar a competitividade do setor de educação profissional da microrregião de Maringá-PR.

#### **4.3.9 Conhecimento**

Este fator foi entendido pela pesquisa como fonte de conhecimento para as escolas, onde podem buscar a matéria prima para que os professores estejam preparados para orientar os alunos. O conhecimento foi o penúltimo indicado na



escala de importância de dez fatores classificados pelos diretores das escolas profissionais da microrregião de Maringá. A disponibilidade deste fator na microrregião está boa, baseado na análise da moda geral que ficou em quatro (boa). Quando se analisam os grupos das escolas públicas e privadas em separado, observa-se que a moda da particular é zero; tendo em vista que a maioria das escolas particulares não percebe o fator conhecimento como importante enquanto as escolas públicas percebem.

A qualidade deste fator foi bem avaliada pelos respondentes com moda quatro (boa). Esta opinião não divergiu quando considerado o grupo das escolas particulares em separado das escolas públicas, ambas têm como moda o quatro (boa) conforme quadro 32. Observando os resultados, percebe-se que não houve nenhuma nota abaixo de quatro pelas escolas que responderam; todas avaliaram a qualidade do conhecimento de bom para ótimo, o que demonstra que a microrregião de Maringá tem boa qualidade do conhecimento que está à disposição das escolas profissionais.

As faculdades que possuem centro de pesquisa na microrregião de Maringá-PR são: UEM; Faculdade Cidade Verde (FCV); Centro Universitário de Maringá (CESUMAR); Centro Universitário Campos de Andrade (UNIANDRADE); Faculdade Metropolitana de Maringá (UNIFAMMA); e Unidade de Ensino Superior Ingá (UNINGÁ).

A UEM é o centro de pesquisa que se destaca na microrregião em vista da quantidade e da qualidade dos cursos de doutorado que possui, o que possibilita pesquisa avançada. O quadro 46 demonstra os cursos de doutorado da UEM e sua respectiva nota da CAPES.

**QUADRO 46 - CURSOS DOUTORADO UEM**

<b>CURSOS</b>	<b>NOTA CAPES</b>
Agronomia	5
Ciências Biológicas	5
Ciências Farmacêuticas	4
Ecologia de Ambientes Aquáticos Continentais	6
Educação	4
Educação para a Ciência e o Ensino de Matemática	Novo
Engenharia Química	4
Física	4
Genética e Melhoramento	5
Química	5
Zootecnia	6

**Fonte:** www.uem.br

A Assessoria de Comunicação Social da UEM divulgou que ela é a melhor universidade do Paraná no *ranking* divulgado pelo Ministério da Educação, que leva em conta a qualidade dos cursos de graduação e de pós-graduação. No caso dos cursos de pós-graduação, foram levados em conta principalmente o conceito atribuído aos cursos de pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado), pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), do MEC.

Entre as 173 universidades avaliadas, a UEM, com 341 pontos, apresentou o melhor índice entre todas as universidades do Estado, entre públicas e privadas. O indicador de qualidade elaborado pelo MEC, baseado no triênio 2004-2006, dividiu as instituições avaliadas em universidades, centros universitários, faculdades e institutos isolados. Na categoria universidades, a UEM, com a pontuação obtida, foi classificada na faixa 4, numa escala de 2 a 5 atribuída pelo Ministério. O pró-reitor de Pesquisa e Pós-Graduação, ressalta que o resultado já era esperado de certa forma, devido, inclusive, às boas notas que os cursos de mestrado e doutorado vêm obtendo nos últimos anos. A UEM tem 14 cursos *stricto sensu* com notas 5 e 6 (excelente) da Capes; 17 com nota 4; e 9 com nota 3<sup>49</sup>.

Maringá tem interessante potencial para geração de inovação tecnológica. Conforme o Instituto Inovação, na figura 18, Maringá está posicionada no primeiro quadrante junto com os grandes centros de conhecimento tecnológico. O quadro agrupou no eixo “X” uma média ponderada dos indicadores de pesquisadores, enquanto no eixo “Y” encontra-se a média ponderada dos indicadores de patentes. A hipótese é que nas regiões com grande número de patentes e grandes números de pesquisadores, a probabilidade de ocorrerem inovações é maior que nas regiões com menor número de pesquisadores e patentes. Também tende a ser maior a probabilidade de fortes interações entre centros de pesquisa e empresa.

---

<sup>49</sup> Informação disponível em:

[http://www.informativo.uem.br/cms/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1768&Itemid=31](http://www.informativo.uem.br/cms/index.php?option=com_content&task=view&id=1768&Itemid=31)



FONTE: Instituto Inovação

FIGURA 18– CONHECIMENTO TECNOLÓGICO X GERAÇÃO DE CONHECIMENTO

O estudo observou ainda que as cidades localizadas no quadrante de maior potencial de interação para geração de inovações tecnológicas apresentam, na média, um índice de IDH mais elevado do que as cidades dos demais quadrantes<sup>50</sup>.

Maringá também é um pólo regional de desenvolvimento tecnológico da cultura da cana desde que uma extensão do Centro de Tecnologia Canavieira (CTC) do Paraná foi instalada na região de Maringá

São muitas as áreas de conhecimento que as escolas de ensino profissional utilizam na microrregião de Maringá. Entre as áreas mais utilizadas estão: filosofia, administração, psicologia, matemática, português, pedagogia, enfermagem, química, física e biologia. Conclui-se que estes centros de pesquisas da microrregião estão oferecendo conhecimento de qualidade para as instituições na visão dos diretores das escolas. O que causa estranheza com relação a este assunto é que, ao questionar, com pergunta aberta, sobre a forma com que as escolas estão formando seus professores, as respostas não contemplaram cursos oferecidos por estes centros de conhecimento que os diretores avaliaram como bons. No quadro 47, as

<sup>50</sup> Informações disponíveis em:

[http://www.institutoinovacao.com.br/downloads/Onde\\_esta\\_a\\_inovacao\\_no\\_Brasil-2007.pdf](http://www.institutoinovacao.com.br/downloads/Onde_esta_a_inovacao_no_Brasil-2007.pdf)

respostas foram categorizadas em três: os cursos são os elaborados pelo Núcleo Regional de Educação; pela própria escola; e a escola não promove cursos para seus professores. Ou seja, os centros são bons, mas não estão sendo utilizados pelas escolas para formação continuada dos professores.

**QUADRO 47 – FORMAÇÃO CONTINUADA DOS PROFESSORES**

CURSO\ESCOLAS	PU1	PU2	PU3	PU4	PU5	PU6	PU7	PU8	PU9	PA1	PA2	PA3	PA5	PA6	PA7	PA8	TOTAL	%Total
Formação continuada do Núcleo de Educação	1	1	1	1	1	1	1	1									8	50
Curso oferecido pela escola									1					1	1	1	4	25
Não promove curso para docente										1	1	1	1				4	25

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

Embora este fator tenha sido bem avaliado pelos respondentes, tanto no que se refere à disponibilidade quanto à qualidade, observa-se que não lhe foi atribuída muita importância, ficando em penúltimo lugar na classificação. Entende-se que os entrevistados não levaram em conta que este fator é fundamental na formação e na qualificação da mão-de-obra.

#### 4.3.10 Instituições de Ensino

O último fator na ordem de importância dos diretores, entre os dez classificados, foi as instituições de ensino. Estas instituições são entendidas pela pesquisa como as formadoras de mão-de-obra para a escola. No tocante à disponibilidade a moda foi zero, ou seja, a maioria dos diretores não vê as instituições de ensino como relevantes na competitividade da escola. Ao se observar de forma separada as escolas públicas das privadas, também não se encontra relevância em nenhuma delas. Se construir uma média das nove escolas que indicaram o fator como relevante, obtém-se o valor de 4,11, o que indica que as

escolas que consideram as instituições de ensino como fator relevante acreditam que este fator tem boa disponibilidade.

Quando questionados sobre a qualidade das instituições, também os diretores não indicaram como relevante este fator locacional; portanto, a moda é zero tanto para o geral como para os grupos das escolas públicas e das particulares em separado. A média somente das escolas que responderam é de 3,37, o que está entre regular e bom; contudo, a qualidade recebeu pior avaliação que a disponibilidade. Significa que os diretores percebem problemas de qualidade nas instituições de ensino.

Das faculdades apontadas pelos diretores como fornecedores de mão-de-obra para o setor de educação profissional da microrregião de Maringá, a UEM e a UEL são as que têm as melhores notas; portanto, as avaliações dos diretores estão coerentes com a avaliação do MEC.

**QUADRO 48 – AVALIAÇÃO DAS UNIVERSIDADES E FACULDADES (MEC)**

Universidade Estadual de Maringá	PR	ESTADUAL	341	4
Universidade Estadual de Londrina	PR	ESTADUAL	331	4
Faculdade Adventista Paranaense	PR	PRIVADA	293	3
Pontifícia Universidade Católica do Paraná	PR	PRIVADA	271	3
FAFIPA	PR	ESTADUAL	260	3
Escola de Música e Belas Artes do Paraná	PR	ESTADUAL	259	3
FECEA	PR	ESTADUAL	252	3
Centro Universitário de Maringá - CESUMAR	PR	PRIVADA	243	3
Centro Universitário Campos de Andrade	PR	PRIVADA	235	3
Faculdade Ingá - UNINGÁ	PR	PRIVADA	234	3
Universidade Norte do Paraná - UNOPAR	PR	PRIVADA	212	3
Faculdade Maringá	PR	PRIVADA	181	2
Faculdade de Jandaia do Sul	PR	PRIVADA	174	2
Faculdade Alvorada de Maringá	PR	PRIVADA	170	2
FAFIMAN	PR	MUNICIPAL	164	2

**FONTE:** MEC, (2008)

Esta pesquisa investigou quais instituições de ensino da microrregião de Maringá mais coopera com o fornecimento de professores para as escolas profissionais. Destacam-se a Universidade Estadual de Maringá com 25% das indicações; o CESUMAR com 22%; em terceiro lugar a FAFIMAN com 13%; seguida pela UNINGÁ com 9%; todas as outras faculdades têm indicação menor que 5%. O conceito médio destas escolas é 3; portanto, isto confirma novamente a informação dos diretores que seus professores são regulares.

A microrregião de Maringá possui 11 faculdades, o que representa 0,5% das faculdades do Brasil (2.270) e 6% das faculdades do estado do Paraná (180). Pode-se afirmar que a microrregião está bem em termos de faculdades considerando-se que a microrregião possui 0,3% da população do país e 4,9% da população do estado.

Quanto às áreas de formação para professores demandadas pelas escolas, são 48 áreas, muito diversificadas, destacando-se que a área mais demandada é psicologia com 7% do total; em seguida, a matemática com 6%; administração, enfermagem e pedagogia com 5% cada uma; e por fim, a área de física com 4% do total de cursos. As outras áreas estão bem pulverizadas. A maioria das áreas é oferecida pelas faculdades da região com exceção de biotecnologia que a escola está buscando professores em Curitiba.

As instituições de ensino não foram consideradas importantes pelas escolas tanto públicas como particulares. Poucas escolas indicaram este fator como relevante para o desenvolvimento do setor, apesar da quase totalidade da mão-de-obra ser proveniente destas instituições; o que indica a falta de relacionamento entre o ensino médio e a educação superior na microrregião. Na falta da avaliação das escolas, a pesquisa buscou a nota do MEC para estas instituições a qual indica que a maioria precisa melhorar.

Diante dos resultados apresentados, foi possível elaborar o seguinte quadro resumo:

**QUADRO 49 – RESUMO DA AVALIAÇÃO DOS FATORES LOCACIONAIS**

FATORES	DISPONIBILIDADE				QUALIDADE			
	MEPU	MEPA	MOPU	MOPA	MEPU	MEPA	MOPU	MOPA
Governo	3,89	3,14	4	3	3,67	2,71	4	3
Demanda	4,22	4,00	4	4	3,11	3,14	3	3
Mão-de-obra	2,78	2,43	4	4	2,33	2,14	0	4
Infra estrutura	4,00	2,29	4	4	3,33	2,29	4	4
Associações	3,56	4,14	4	4	3,89	3,43	4	4
Empresas	3,67	3,43	4	4	3,67	2,86	4	4
Economia	1,22	3,00	0	3	-	-	-	-
Fornecedores	1,11	2,29	0	4	1,11	2,29	0	4
Conhecimento	2,67	2,43	4	0	2,78	2,43	4	4
Instituições ensino	2,11	2,57	0	0	1,78	1,57	0	0

**FONTE:** Elaborado pelo autor.

O governo conseguiu a mesma avaliação em termos de disponibilidade e qualidade, tanto nas escolas públicas como nas escolas particulares. As escolas públicas acreditam que o governo tem boa qualidade e disponibilidade enquanto as escolas particulares acreditam que o governo tem regular disponibilidade e qualidade. O governo foi mais bem avaliado pelas escolas públicas.

A demanda tem disponibilidade, mas não tem qualidade. Tanto as escolas públicas como as escolas particulares atribuíram moda quatro para a demanda em termos de disponibilidade e moda três para a demanda em termos de qualidade.

A mão-de-obra está disponível tanto na visão das escolas públicas como na visão das escolas particulares. Algumas escolas públicas deixaram de avaliar a qualidade da mão-de-obra; portanto, em termos de média, a qualidade está pior que a disponibilidade e a qualidade da mão-de-obra nas escolas públicas é melhor, em termos de média, apesar de a moda das escolas particulares ser quatro, ou seja, a maioria das escolas particulares acredita que a qualidade da mão-de-obra é boa.

A infra-estrutura foi bem avaliada em termos de disponibilidade e qualidade, tanto pelas escolas públicas como pelas escolas particulares, com moda quatro em todos os aspectos. Em termos de média, as escolas públicas têm média maior que as escolas particulares. De modo geral, o setor avalia que a microrregião tem boa estrutura.

As associações também possuem moda quatro, tanto nos aspectos de disponibilidade quanto de qualidade, bem como nas escolas públicas como na particular. Em termos de média, as escolas públicas avaliaram melhor a disponibilidade e as escolas particulares avaliaram melhor a qualidade. Em termos gerais, as associações estão disponíveis e de boa qualidade na microrregião.

As empresas obtiveram moda quatro tanto para qualidade quanto para disponibilidade, tanto nas escolas particulares como nas escolas públicas. Em termos de médias, as escolas públicas avaliaram melhor a disponibilidade e a qualidade dos serviços das empresas. Portanto, as empresas oferecem serviços disponíveis e de qualidade boa para as escolas da microrregião.

A economia não foi considerada como fator importante para as escolas públicas, com moda zero; nas escolas particulares a moda foi três, ou seja, regular. Em termos de média, o resultado se repetiu com avaliação pior por parte das escolas públicas e um pouco melhor por parte das escolas particulares. Isto significa que a situação econômica na microrregião, na visão das escolas, está regular.

Os fornecedores de matéria prima tiveram moda zero para as escolas públicas em termos de disponibilidade e qualidade. Nas escolas particulares, tiveram moda quatro. Assim, as escolas públicas não consideram os fornecedores como fator importante; já as escolas particulares consideram e avaliaram como boa disponibilidade e qualidade. Em termos de média, os resultados se repetiram, portanto, os fornecedores são melhores para as escolas particulares que para as escolas públicas.

O fator conhecimento foi avaliado pelas escolas públicas com moda quatro e pelas escolas particulares foram desconsiderados. Em termos de médias, as escolas públicas avaliaram melhor o fator conhecimento que as escolas particulares. O conhecimento tem boa disponibilidade e qualidade na visão das escolas públicas e menor importância para as escolas particulares.

As instituições de ensino receberam moda zero para a disponibilidade e qualidade na visão das escolas públicas e particulares. Em termos de média, as escolas públicas avaliaram melhor a disponibilidade e as escolas particulares avaliaram melhor a qualidade. Desta forma, as instituições de ensino possuem pouca importância para as escolas profissionais da microrregião, apesar de terem apontado como importante o fator mão-de-obra e conhecimento.

Para concluir esta seção, é possível afirmar que as escolas públicas avaliaram melhor a disponibilidade dos fatores que as escolas particulares, e nenhuma escola tem moda três para disponibilidade dos fatores, já as escolas particulares possuem duas avaliações três. Em termos de qualidade dos fatores, as escolas públicas também avaliaram melhor que as escolas particulares, obtendo apenas uma moda três; enquanto as escolas particulares têm duas modas três. Portanto, as escolas públicas avaliaram melhor os fatores locais que as escolas particulares.



## 5. PROPOSTAS

Nesta seção, pretende-se apresentar algumas propostas para o setor de educação profissional da microrregião de Maringá, considerando-se os resultados da pesquisa realizada nas escolas de educação profissional, associações, sindicatos, prefeituras. Assim, encontram-se, em primeiro lugar, as sugestões para as instituições públicas, divididas em ações da União, do Estado, e dos Municípios; em seguida, estão as sugestões para a iniciativa privada; e, por fim, as sugestões para as associações.

### 5.1 AÇÕES DA UNIÃO

#### Mais recursos

A pesquisa demonstrou que sete das 16 escolas utilizam recursos provenientes da esfera federal e alegaram que os recursos são parcialmente suficientes. Nenhuma delas afirmou que os recursos são totalmente suficientes. O Brasil, conforme OECD (2005), gasta em média 10% do total dos gastos em educação, enquanto a média dos países membros é de 15% do total dos gastos. Isto indica que o Brasil investe pouco em educação. O Brasil, através dos programas PROEP e Brasil Profissionalizado, está investindo no setor e as escolas receberam novos laboratórios; mesmo assim, a pesquisa demonstrou carência de recursos. Diante disso, são necessários novos investimentos.

#### Situação econômica

A situação econômica da microrregião não está boa, segundo a pesquisa. Isto foi percebido mais pelas escolas particulares que pelas escolas públicas. Este problema não é somente da microrregião, mas uma tendência mundial. Mesmo assim, afeta o setor com falta de recursos para investimento, perda de postos de trabalho e inadimplência que, segundo a pesquisa, está alta. O governo federal está promovendo diversas iniciativas para melhorar o clima econômico do país, não

sendo possível avaliar até que ponto que esta dificuldade irá afetar o setor. O setor de educação profissional deve ser incentivado mesmo em momentos de crise, que é quando o trabalhador mais precisa de qualificação para ter mais empregabilidade.

#### Leis adequadas

As leis para o setor de educação profissional estão regularmente adequadas, conforme 62% dos respondentes da pesquisa. O aspecto observado na pesquisa se refere ao credenciamento, aprovação e reavaliação dos cursos. A crítica percebida nas entrevistas refere-se à burocracia e à demora nos procedimentos. A velocidade do mercado exige também agilidade dos procedimentos do Estado para que as escolas possam oferecer vagas no momento oportuno a fim suprir a demanda pelo curso. Desta forma, é necessário um estudo para agilizar os processos que poderiam ser feitos de forma digital como é feito no ensino superior.

Outro aspecto a ser considerado quanto à adequação das leis diz respeito à regulamentação de algumas profissões, como é o caso do músico e do esteticista. Os profissionais que atuam nestas áreas, segundo a pesquisa, sofrem da desregulamentação da profissão e qualquer pessoa com prática exerce a profissão com os mesmos direitos dos profissionais formados, desestimulando o aperfeiçoamento. Assim, a regulamentação da profissão é fundamental.

Ainda considerando a questão da adequação das leis, o aluno adolescente em nível médio, quando têm problemas de desajuste familiar, a promotoria pública exige que ele permaneça na escola. Durante as entrevistas, foram presenciados diversos casos de alunos que compareciam à direção por perturbar a ordem na escola. Em todos os casos, eram alunos que foram obrigados a estar na escola para cumprir determinação da promotoria. Isto é bom, mas a escola não está preparada para lidar com o adolescente infrator e a direção tem que obrigar o aluno a permanecer dentro da sala de aula quando ele não quer e isto dificulta o trabalho do professor com os outros alunos que pretendem aprender e têm direito de um clima favorável. O governo não deve desamparar o adolescente infrator, entretanto deve preservar o direito dos outros alunos a uma aula de qualidade.

#### Campanha de resgate do curso técnico

As pessoas acreditam que a educação profissional é para excluídos, e isto ficou claro na revisão da literatura sobre o tema. Isto faz com que os jovens

procurem mais o curso superior que os cursos técnicos. Acontece que no mercado, segundo entrevista, existem muitos formados no curso superior e poucos técnicos. Um dos motivos é este preconceito contra os cursos técnicos. Outro aspecto é o preconceito da sociedade com relação ao trabalho braçal, que exige esforço físico. Os jovens acreditam que aqueles que trabalham como torneiro mecânico ou pedreiro são piores que aqueles que trabalham como telefonista ou digitador; e este preconceito da sociedade inibe os jovens a escolherem profissões que exigem maior envolvimento físico. O técnico formado possui, em alguns casos, salário que suporta o curso superior. O aluno poderia fazer um curso técnico e depois inserir-se no curso superior particular, caso não consiga vaga no público; mas a maioria prefere ir direto para o curso superior. Poderiam ser feitas campanhas para inibir o preconceito contra as profissões técnicas e incentivar os jovens a fazerem os cursos técnicos como opção de renda para ter acesso ao curso superior.

#### Crédito educativo

O governo tem crédito educativo para os alunos do curso superior, mas para os alunos da educação profissional em nível médio não possui. A maioria dos alunos da educação profissional na microrregião de Maringá é composta por trabalhadores que ficam com o tempo dividido entre o emprego e o estudo. Se o governo pretende incentivar esta modalidade, deveria expandir o crédito educativo para atender também os alunos do ensino profissional em nível médio, ou ainda um sistema de bolsa para aqueles que não têm condições de liquidar o crédito com o trabalho no futuro.

#### Fiscalização da qualidade dos cursos

O sistema de avaliação das escolas profissionais é dependente do Núcleo Regional de Educação para credenciamento, aprovação e reavaliação dos cursos. Não é publicada nota para identificar nível de qualidade das escolas e proporcionar base comparativa entre as escolas. Em nível superior, os cursos tecnólogos sofrem avaliação do ENADE com publicação da nota. Seria interessante implantar a mesma sistemática para os cursos técnicos, apesar de os alunos do curso integrado já estarem incluídos no ENEM; mesmo assim, faz-se necessário um sistema de avaliação para os conhecimentos técnicos.

#### Incentivo à pesquisa no setor

O estado da arte desta dissertação demonstrou a carência de pesquisas sobre o setor; considerando isto, supõe-se que as universidades não possuem linhas de pesquisa voltadas para a educação profissional. Se o governo deseja incentivar a educação profissional, deve promover pesquisa para o setor além dos recursos financeiros.

#### Cuidar da cidadania na educação profissional

Os autores citados na revisão bibliográfica sobre educação profissional na sua maioria trataram da questão da cidadania na educação profissional. O estado, com os cursos integrados e subseqüentes, está tentando resolver a questão, mas é preciso continuar atento para que o jovem formado pela educação profissional seja além de um trabalhador um cidadão.

## 5.2 AÇÕES DO ESTADO

#### Mais recursos

Assim como na esfera federal, a pesquisa identificou que as escolas estão insatisfeitas com a quantidade de recursos investidos na educação. 78% dos respondentes indicaram que os recursos são parcialmente suficientes e 22% afirmaram que é insuficiente, ou seja, 100% dos respondentes acreditam que há problemas na quantidade de recursos para educação profissional.

#### Formação de professores

A quantidade de professores para as escolas da microrregião é satisfatória na visão dos diretores, sendo possível melhorar a qualidade técnica, apontada por poucas escolas como insuficiente e isto se resolve com a melhoria da qualidade dos cursos de graduação das faculdades da região. Das faculdades que mais oferecem mão-de-obra para as escolas, apenas uma tem conceito quatro, as outras têm conceito três e dois. Portanto, é preciso melhorar os cursos de graduação para que os professores possam ter qualidade técnica nas suas aulas.

Além da qualidade técnica, foi avaliada a qualidade pedagógica. Neste quesito, 69% dos respondentes indicaram que os professores precisam melhorar no aspecto pedagógico. A maioria dos professores das escolas profissionais é graduada, e nos cursos de bacharelado não há disciplina de caráter pedagógico, o que gera o problema. Estes professores necessitam de formação complementar. A especialização resolve parte do problema em vista de trazer uma disciplina de metodologia do ensino superior, embora seja insuficiente para preparar o profissional para a sala de aula, em vista de faltar o conhecimento de outras áreas da educação, o que é essencial para um bom profissional da área, conforme destaca Agenor Cançado, presidente do SINEP-GO. Neste sentido, o Estado precisa promover cursos para capacitação dos professores da educação profissional na microrregião de Maringá-PR. Uma tentativa do estado para resolver este problema foi a abertura do PDE que é um programa de formação continuada, mas as escolas particulares não possuem iniciativa neste sentido. Entende-se como importante a iniciativa para que os professores cheguem às escolas com a formação completa e não se preocupar com medidas para qualificar o professor depois que já está atuando.

#### Incentivo à organização dos alunos

Porter (1993) relata que a demanda deve ser exigente para que o setor possa ser competitivo. A organização dos alunos é fundamental sua representatividade junto aos órgãos colegiados. A pesquisa demonstrou que 62,5% das escolas não possuem grêmio estudantil, apesar de já existir lei estadual que assegura a livre organização dos alunos nos estabelecimentos de ensino públicos ou privados. Portanto, faz-se necessário incentivar, principalmente, nas escolas particulares a organização dos alunos para que sejam participantes ativos nas estratégias do setor.

#### Incentivar a organização do setor

A revisão bibliográfica demonstrou a importância da formação de redes considerando que todos os modelos de competitividade identificam o aspecto sistêmico, o que indica a necessidade de organização do setor. Na pesquisa, percebeu-se que o setor não está organizado. As escolas não possuem um sistema de troca de informação ou experiência. O Núcleo Regional de Educação ocupa-se com a normatização e a fiscalização das escolas de maneira individual e com a

oferta de cursos de formação de professores em reuniões rápidas e infreqüentes, o que é insuficiente para a organização do setor. Sugere-se, portanto, que haja um incentivo para organização do setor.

#### Produção de material didático

Nas entrevistas, as escolas reclamaram da falta de material didático técnico adaptado ao nível médio. Os livros técnicos são produzidos para o curso superior; o professor do curso em nível médio precisa adaptar a linguagem ao seu público, o que muitas vezes não é feito e isto dificulta a aprendizagem dos alunos. É necessária a produção de material técnico adaptado ao nível médio.

#### Aumentar o número de oferta de cursos

A demanda pelos cursos profissionais na microrregião é grande. Existem 623 pessoas (15% dos matriculados) em lista de espera. Esta realidade demonstra que o estado precisa aumentar o número de vagas para os cursos profissionais. A tendência desta demanda é crescente; conforme indicou a pesquisa a demanda vem aumentando em 68,5% das escolas. Já está acontecendo um movimento neste sentido com o programa Brasil Profissionalizado e a pesquisa demonstrou que existem, no Núcleo Regional de Educação, vários pedidos de abertura de novos cursos. É preciso considerar se a quantidade destes novos cursos será suficiente para suprir a demanda.

Além de novos cursos, o Estado pode incentivar a maximização da utilidade dos cursos existentes. A maioria dos cursos funciona no período noturno, em vista de os alunos serem trabalhadores e no período diurno as escolas ficam ociosas. Caso o Estado tenha bolsa para alunos da educação profissional, pode incentivar a utilização destas escolas durante o dia e aumentar a quantidade de formados sem investimento em estrutura.

#### Competência para orientação de estágios

As escolas públicas têm problemas para conseguir professor com experiência profissional para orientar estágios. Normalmente, o professor em nível médio é graduado e sem experiência profissional na área técnica, revelou a entrevista. Quando a direção precisa de professor para orientar estágio, principalmente na área da saúde, o professor não tem experiência prática o que

dificulta a aprendizagem dos alunos. Seria interessante que, na contratação dos professores na escola pública, fosse exigida experiência na área técnica a fim de resolver o problema.

### 5. 3 AÇÕES DOS MUNICÍPIOS

#### Transporte

Apesar de o fator infra-estrutura ter sido bem avaliado pelas escolas, a questão do transporte surgiu, principalmente nas escolas públicas que se situam nos bairros críticos com relação ao transporte. O transporte em grandes cidades é um problema generalizado, mas a microrregião deve ter um plano para minimizá-los. Em Maringá, existe uma cultura pouco difundida do uso do transporte coletivo, isto pode ocorrer pela ineficiência deste ou por questão cultural. Muitas pessoas usam veículo particular em detrimento do público. Por uma questão ambiental e para melhorar o trânsito, a prefeitura deve despender esforços para incentivar a população a utilizar o transporte coletivo.

#### Qualidade da educação fundamental

As escolas entrevistadas demonstraram que seus alunos são regulares. Isto significa que é preciso melhorar a qualidade de ensino da educação fundamental. A prefeitura precisa rever os indicadores de qualidade dos formandos para que possam estar melhores preparados para a educação profissional.

#### Assumir a formação profissional

A pesquisa demonstrou que o município, por meio da Secretaria de Educação, não tem qualquer relacionamento com a educação profissional. A Secretaria de Indústria e Comércio promoveu a parceria com o SENAI para a criação do CTM que é uma escola profissional com o objetivo de formar mão-de-obra para as empresas da microrregião. A prefeitura de Maringá assumiu o CODEM como uma secretaria para o desenvolvimento regional e esta iniciativa demonstra a preocupação do município com as questões de desenvolvimento regional. O

CODEM, por sua vez, em seus dez anos de existência não tinha, até 2008, uma Câmara Técnica de Educação Profissional. A resolução 004/08 do CODEM instituiu a Câmara Técnica Temporária para Assuntos de Qualificação e Treinamento Profissional que tem como membros constituintes os sindicatos, secretarias municipais, associações, CTM, SENAC e SENAI, mas não possui representantes das escolas particulares e públicas de educação profissional. Isto demonstra que ainda assim a educação profissional não é atendida integralmente pela prefeitura municipal de Maringá.

#### Proporcionar igualdade de tratamento aos estudantes

Os alunos da educação profissional não têm direito ao passe de estudante e à merenda escolar, conforme dados da pesquisa. Considerando que o aluno da educação profissional tem renda entre R\$500,00 e R\$1.000,00, o que é inferior à renda média do trabalhador brasileiro, segundo IBGE de R\$1.200,00; não se justifica a exclusão dos alunos da educação profissional dos benefícios dos alunos regulares. Desta forma, seria prudente a igualdade de tratamento entre as várias modalidades de ensino.

## 5.4 AÇÕES DA INICIATIVA PRIVADA

#### Melhoria do parque tecnológico

A demanda pelos cursos profissionais está grande na microrregião. Apesar disto, é necessário que as empresas continuem crescendo e oferecendo novas vagas para o setor. São as vagas que movem o motor da educação profissional; o aluno se sente motivado a fazer o curso profissional quando tem oportunidade de emprego ou empreendimento. Neste sentido, recomenda-se que a microrregião tenha uma política de incremento do parque industrial e se torne cada vez mais capaz de gerar emprego e renda.



### Parcerias com escolas

Muitas parcerias poderiam ser feitas entre as empresas e as escolas profissionais. Esta proximidade deveria ser intensa já que as escolas estão formando mão-de-obra para as empresas, que poderiam participar das questões estratégicas das escolas direcionadas à formação para as empresas e receberiam ajuda financeira para melhorar a qualidade de ensino. Algumas escolas já possuem este tipo de parceria para montagem de laboratórios com a SANEPAR e apresentação artísticas com prefeitura e SESC; e as entrevistas demonstraram que todas são elogiadas e os frutos interessantes para o desenvolvimento do setor.

### Organizar os empresários para identificar as oportunidades de cursos para o setor

As associações comerciais deveriam estar preocupadas em identificar oportunidades de novos cursos para formação profissional e incentivar a organização do setor de educação profissional para que suas necessidades fossem satisfeitas pelas escolas já existentes. Atualmente, em especial em Maringá, a associação comercial, quando percebe em seu portal a necessidade de determinado profissional, tenta oferecer cursos rápidos para suprir a falta. Para isso, construiu uma sala para treinamento de pessoal e contrata professores ou faz convênio para oferecer o curso. Não tem obtido sucesso por não conseguir alunos para fazer os cursos e isto pode ocorrer em vista de não ter competência para isto. Entende-se que é preciso identificar uma escola que já oferece, ou tem potencial para oferecer e incentivar, a criação de turma para atender à demanda.

### Fazer parcerias para novas iniciativas de formação profissional

Os empresários poderiam aproveitar a oportunidade de novos negócios em vista da demanda por cursos profissionais na microrregião. Com certeza, há empresários na microrregião procurando oportunidade de investimento; assim, deveriam avaliar a possibilidade de abertura de novas escolas de formação profissional na microrregião já que há demanda para isso.

### Investir em qualificação dos funcionários

A demanda por vaga se dá mais nos cursos públicos que nos particulares, tendo em vista que a mensalidade que em regra não pode ser paga pelos alunos que buscam qualificação profissional. As empresas poderiam, além do estado,

oferecer crédito para formação dos funcionários, a fim de melhorar sua qualificação e, certamente, seus lucros futuros. Existem algumas empresas em Maringá que fazem convênio com as escolas do sistema “S” e subsidia a mensalidade, ou parte dela para os funcionários. Isto tem dado muito certo. Uma das experiências interessantes é uma empresa que mantém um grupo de funcionários fazendo cursos profissionais. Estes funcionários compraram um veículo para o transporte e quando acaba o curso vendem o veículo para o outro grupo. Já estão na terceira turma formada.

Inserir-se no projeto de desenvolvimento regional da região

Os empresários da educação profissional da microrregião de Maringá devem se inserir no projeto de desenvolvimento regional da prefeitura através do CODEM. Isto trará novas oportunidades de negócios e uma visão mais clara do setor. Até então eles não estão inseridos no processo; o que ocorre é que sua ausência pode gerar decisões para o setor que não lhes agrade. Desta forma, é necessária sua participação para defender seus interesses e promover o crescimento do setor.

Utilizar as fontes de conhecimento disponíveis na microrregião

A pesquisa demonstrou que as escolas, principalmente, as particulares não utilizam as fontes de conhecimento disponíveis na microrregião, como faculdades e universidades, nas quais estão informações que podem ajudar no desenvolvimento de seus empreendimentos. Seus cursos de formação de professores são na verdade reuniões informativas e preparação de estratégias, podendo ser incrementados com palestras e apresentações de pesquisas sobre o setor para subsidiar suas decisões; além de convênios para outras pesquisas que podem elaborar indicadores de desempenho e melhorar a rentabilidade de seus investimentos.

Utilizar fonte de recursos para formação profissional

As empresas têm os programas *Primeiro Emprego* e *Jovem Aprendiz* que podem ser utilizados para financiar a formação de profissionais. A entrevista com o Secretário de Indústria e Comércio de Maringá demonstrou que os programas estão sendo pouco utilizados pelos empresários. Esta secretaria informou que as empresas que utilizaram os recursos gostaram do programa, mas falta divulgação

por parte de órgão, como a Associação Comercial, para incentivar os empresários a participarem dos programas que liberam recursos para formação profissional.

## 5.5 AÇÕES DAS ASSOCIAÇÕES

### Maior participação nos conselhos profissionais

Os conselhos profissionais participam pouco das escolas de nível médio. A pesquisa demonstrou que, principalmente nas escolas públicas, 95% delas informaram não receber influência dos conselhos profissionais, uma vez que o conselho dá mais preferência aos cursos de graduação e os técnicos ainda não conquistaram seu espaço dentro dos conselhos. Um diretor afirmou que os conselhos profissionais percebem os técnicos somente na hora de cobrar a mensalidade, o que não é regra. Alguns conselhos dão atenção aos cursos técnicos, mas em sua maioria precisam melhorar o atendimento.

### Maior participação das associações comerciais no setor

A pesquisa demonstrou que as associações comerciais não participam das escolas profissionais. Considerando que as associações comerciais são órgãos representativos dos empresários, deveriam estar sintonizadas com as entidades que formam um dos fatores produtivos mais importantes para a indústria, que é a mão-de-obra. Das escolas pesquisadas, apenas as escolas particulares indicaram a participação das associações, ainda somente como fonte de informação do cadastro de inadimplentes. Este órgão precisa participar das decisões estratégicas do setor com urgência para monitorar como está sendo tratada a formação de mão-de-obra para seus associados.

### Defesa de maiores salários para os formados

Os sindicatos, de modo geral, deveriam preocupar-se com a renda média do profissional técnico que, segundo a visão das escolas detectada na pesquisa, fica entre R\$500,00 e R\$1.000,00. Esta renda é menor que a renda média do trabalhador com carteira assinada no Brasil que, segundo IBGE, é de R\$1.214,10.

Com a renda baixa, as pessoas ficam desmotivadas para fazerem cursos profissionais; desta forma, os sindicatos deveriam promover um movimento para o aumento da renda do profissional técnico, a fim de melhorar ainda mais a demanda pelos cursos profissionais.

#### Parceria com Universidades

As escolas profissionais poderiam fazer parcerias com as Universidades. As universidades têm interesse na pesquisa e nos estágios com as escolas de ensino médio; enquanto as escolas precisam dos conhecimentos que estão nos centros de pesquisa. Uma escola da microrregião fez parceria com uma Universidade e relatou que tem obtido muitos resultados. A escola possibilita aulas para estágios para os alunos da universidade e a Universidade proporciona eventos para a escola, como cursos de formação para professores e alunos.

#### Organização do setor para estágio em enfermagem

Nas escolas de enfermagem, falta oportunidade de estágios. Esta dificuldade se dá em vista da grande quantidade de hora/aula que o curso exige e os poucos hospitais que disponibilizam vaga para estágios. Os hospitais públicos atendem às escolas públicas. Uma escola particular em nível superior comprou um hospital e fechou todas as vagas para seus alunos. As escolas particulares ficam disputando vagas nos poucos hospitais que restaram. As vagas para o curso ficam restringidas em vista do gargalo que existe no estágio. Todos os cursos de enfermagem estão na cidade de Maringá, podendo ser feito um convênio com hospitais da microrregião para disponibilidade de vagas e um sistema de transporte de alunos para viabilizar o estágio.

#### Conselho profissional para estética

A profissão de esteticista ainda não possui conselho profissional. O conselho ajuda na regulamentação e no credenciamento de profissionais. Alguns problemas nesta área precisam ser resolvidos, como profissionais que exercem a profissão sem conhecimento algum e a confusão entre as atribuições da profissão de esteticista e fisioterapeuta. É urgente que as escolas se organizem e formem o conselho de esteticista para que possam credenciar os formandos e iniciar uma discussão para resolver seus problemas.

### Organização do setor

O setor não tem articulação. As ações são individualizadas e sem coordenação, dificultando a relação custo/benefício dos investimentos feitos na área, quer com recursos privados ou públicos. O CODEM está iniciando esforços para isto, apesar de ter constituído uma câmara técnica voltada para o setor, ainda não se reuniram e definiram política alguma. É urgente a articulação do setor e o funcionamento desta câmara.

### Participação da família

As associações foram consideradas como o fator locacional com a maior nota das escolas em termos de qualidade. A APMF foi uma destas associações que recebeu muitos elogios na pesquisa. Percebe-se que estas associações, na verdade, são ativas em vista da participação dos professores e não dos pais dos alunos. Podem ser consideradas como raras a participação dos pais; e as entrevistas revelaram que os pais participam dos eventos depois de prontos, no atendimento das pessoas. O serviço pesado fica com a escola. O interesse da escola na APMF é a fonte de recursos financeiros; tanto com verbas dos estados como com recursos das promoções particulares. Com isso, os pais continuam à margem da escola e deixam de acompanhar a formação de seus filhos. A família precisa adquirir a cultura de acompanhar as escolas dos filhos como forma de controle de qualidade.

### Equipar escolas

As escolas, principalmente as públicas, recebem grande número de adolescentes e a maioria das entrevistas desta dissertação foi interrompida com alunos com problemas de saúde. A direção pode fazer, nestes casos, é sentar o aluno um pouco para ver se melhora, chamar a família e devolver o aluno para os pais. Quando o caso é grave, chama a ambulância e encaminha para o hospital. Muitos destes casos poderiam ser resolvidos se a escola tivesse um profissional da saúde para atender os casos mais simples, a partir de um convênio com escolas de enfermagem com o atendimento de estagiários. O mesmo ocorre com relação à assistência social, famílias desajustadas precisam de orientação e a escola não possui suporte para isto; os cursos de assistência social poderiam disponibilizar

estagiários para atender estes casos dentro das escolas, principalmente as públicas onde são mais freqüentes.

#### Maior participação dos sindicatos no setor

A pesquisa demonstrou que os sindicatos participam pouco das escolas. As participações dos sindicatos são com negociações salariais, palestras e assistência jurídica, mas 29% das escolas informaram que nem estes serviços estão acontecendo. O envolvimento dos sindicatos tanto dos funcionários como patronais nas decisões estratégicas do setor faz com que as decisões sejam mais democráticas e com maior probabilidade de acerto. Estes sindicatos devem participar de forma articulada em um órgão colegiado, que pode ser o CODEM. O importante é que encontrem uma maneira de cooperar com o setor além das questões salariais.

#### Informar o setor das oportunidades de emprego para os alunos

As oportunidades de emprego para os alunos são organizadas em dois órgãos: o SINE e o PROE, mas as escolas não utilizam estes órgãos. Das dezesseis escolas pesquisadas, nenhuma mencionou a existência deles; significa que não é conhecido entre as escolas profissionais que precisam de oportunidade de estágios para os alunos. Cabe ao PROE providenciar a divulgação de suas oportunidades de estágios nas escolas profissionais.

#### Melhorar a exigência do aluno da escola pública

Os órgãos representantes dos alunos deveriam fazer uma campanha para que os alunos da escola pública fossem mais exigentes quanto aos seus direitos. A pesquisa demonstrou que os alunos da escola pública são pouco exigentes em relação aos alunos das escolas particulares. A tendência é que os alunos das escolas particulares sejam mais exigentes por estarem pagando mensalidade, mas os alunos das escolas públicas também pagam indiretamente as mensalidades; portanto, deveriam ter o mesmo nível de exigência. A demanda exigente melhora a competitividade do setor, conforme Porter (1993); desta forma, os órgãos associativos dos estudantes deveriam fazer campanha para tornar os alunos das escolas públicas mais exigentes.

O resumo das ações sugeridas para a União, Estado, Municípios, iniciativa privada e associações estão no quadro 48, a seguir.

**QUADRO 50 - RESUMO DAS AÇÕES SUGERIDAS**

<b>Instâncias</b>	<b>Sugestões</b>
<b>Ações da União</b>	Mais investimentos na educação
	Estabilizar a economia para manter investimentos e diminuir inadimplência
	Desburocratizar procedimentos de credenciamento, aprovação e reavaliação dos cursos
	Regulamentar as profissões de músico e esteticista
	Resolver o problema dos alunos menores infratores em sala de aula
	Minimizar o preconceito com relação aos cursos técnicos e trabalho braçal
	Liberar crédito educativo para o setor de educação profissional
	Melhorar os mecanismos de fiscalização da qualidade dos cursos
	Incentivar a pesquisa na educação profissional
	Formar o profissional com cidadania
<b>Ações do Estado</b>	Mais investimentos financeiros na educação
	Formar melhor os professores para o setor
	Incentivar a organização dos alunos
	Incentivar a organização do setor
	Produzir material didático técnico específico para o nível médio
	Aumentar o número de oferta de cursos
	Melhorar o processo de contratação de professores para o setor
<b>Ações dos Municípios</b>	Oferecer transporte e merenda para os alunos da educação profissional assim como para o ensino regular
	Melhorar a qualidade da educação fundamental
	Assumir a educação profissional como responsabilidade também do município
	Melhorar a qualidade do sistema de transporte público
<b>Ações da iniciativa privada</b>	Incrementar o parque industrial a fim de gerar mais empregos
	Estabelecer parcerias com as escolas para financiar o setor em troca da qualidade da mão-de-obra
	Participar das decisões estratégicas do setor através dos órgãos associativos empresariais
	Investir em novas escolas de educação profissionais para o setor
	Investir mais na qualificação dos funcionários através das escolas de educação da microrregião
	Inserir-se no projeto de desenvolvimento regional
	Utilizar melhor as fontes de conhecimentos disponíveis na microrregião.
	Utilizar melhor as fontes de recursos para formação profissional dos colaboradores
<b>Ações das associações</b>	Participação mais efetiva dos conselhos profissionais nas escolas de educação profissional
	Participação das associações comerciais nas escolas de formação profissional
	Defesa por parte dos sindicatos de maiores salários para os profissionais técnicos de nível médio
	Estabelecer parcerias com universidades para troca de conhecimento e oportunidade de estágios
	Organização do setor para abrir novas vagas para estágio para os cursos das áreas de saúde.
	Incentivar a criação do conselho profissional de estética

Continua

Continuação

Instâncias	Sugestões
<b>Ações das associações</b>	Organização das diversas associações para ações articuladas
	Maior participação das famílias dos estudantes da educação profissional nas APMFs
	Convênios com universidades e entidades públicas para equipar a escola com assistência social e à saúde dos alunos da escola pública
	Participação dos sindicatos nas decisões estratégicas do setor
	Integração entre o SINE e PROE para informar melhor às escolas profissionais sobre as oportunidades de estágios para alunos.
	Organizar melhor os alunos a fim de exigirem mais das escolas prestadoras do serviço.

**FONTE:** Elaborado pelo autor.



## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo teve por objetivo identificar as condições necessárias para o desenvolvimento do setor de educação profissional na microrregião de Maringá-PR. Para isso, foram consideradas as estratégias genéricas adotadas pelas escolas e os fatores locacionais, no que tange à disponibilidade e à qualidade destes fatores. Após considerar o percurso de pesquisa realizado, apresentam-se algumas conclusões, bem como limitações e sugestões para novos trabalhos.

No que se refere às estratégias genéricas, considerando os aspectos relacionados por Porter (1986), as escolas da microrregião com relação à orientação de baixo custo e baixo preço, em sua maioria, têm controle de custo rígido; supervisão acirrada; metas quantitativas; acesso favorável à matéria prima; investimento pesado em equipamentos atualizados; e fixação de preço agressiva. Não possuem alta parcela de mercado; sistema de distribuição de baixo custo; processo simplificado; vasta linha de produtos relacionados; prejuízos iniciais para consolidar mercado; e vasta linha de produtos relacionados. Ao analisar somente as escolas públicas, conclui-se que as principais diferenças estão: no controle de custo; que nas públicas é menos rígido que nas particulares; na parcela de mercado, visto que as escolas com maiores mercados são as públicas; nas metas quantitativas, que se concentram nas escolas particulares; no investimento pesado em equipamento, que se concentra nas escolas públicas.

Com relação à orientação para diferenciação, em sua maioria, as escolas têm capacidade de atrair mão-de-obra qualificada e possuem longa tradição na indústria. Não possuem grande habilidade em marketing; forte coordenação entre P&D e marketing; produtos únicos no âmbito da indústria; ambiente favorável à criatividade; capacidade de pesquisa básica; reconhecimento como líder em qualidade e tecnologia; apoio intenso ao consumidor; parcela restrita de mercado; e trabalho sob encomenda. Quanto à diferença entre as escolas públicas e as escolas particulares se destacam: as escolas particulares proporcionam mais apoio intenso ao consumidor e mais retornos acima da média em relação às escolas públicas.

Na orientação para enfoque, as escolas não estão focadas para determinado grupo de compradores; não podem assumir diversas formas para atender mercado

alvo; não possuem retornos acima da média; e não atendem ao mercado estreito de forma mais intensa que os concorrentes. Podem-se destacar apenas os retornos acima da média das escolas particulares como diferença entre as duas modalidades de escolas.

Percebe-se, portanto, que as escolas estudadas estão voltadas para baixo custo e baixo preço. Uma única escola pública está orientada para diferenciação e uma única escola particular está orientada para enfoque. Não se percebeu tendência diferente entre as públicas ou as particulares visto que uma escola pública e uma escola particular têm orientação diferente da maioria. No entanto, pode-se afirmar que a maioria das escolas públicas está orientada para baixo custo e baixo preço assim como a maioria das escolas particulares orienta-se também para baixo custo e baixo preço.

Quanto aos fatores locacionais, foram analisados quanto ao grau de importância, disponibilidade e qualidade. Quanto ao grau de importância, verificou-se que o governo ocupa o primeiro lugar; seguido pela demanda; mão-de-obra; infraestrutura; associações; empresas; situação econômica; conhecimento e instituições de ensino.

Em relação à disponibilidade e à qualidade, na visão das escolas públicas, de modo geral, todos os fatores avaliados estão bem disponíveis; não foi apontado nenhum fator com baixa avaliação em termos de disponibilidade. Os fatores situação econômica, fornecedores e instituições de ensino não foram apontados como importantes na visão das escolas públicas. Na visão das escolas particulares, de modo geral, de todos os fatores considerados o governo e a economia estão regularmente disponíveis, e os fatores conhecimento e instituições de ensino não foram considerados importantes. Com relação à qualidade, de modo geral, na visão das escolas públicas apenas a demanda não possui boa qualidade, o fator mão-de-obra não obteve maioria, com três notas regular e três notas boas. Nas escolas particulares, além da demanda, o governo também possui qualidade regular e o fator instituição de ensino não foi apontado como fator relevante. Conclui-se que as escolas públicas e as particulares concordam que a demanda tem regular qualidade e boa disponibilidade, enquanto divergem com relação ao fator governo, que, para as escolas públicas, tem boa disponibilidade e qualidade; e para as escolas particulares, tem regular qualidade e disponibilidade. Finalmente, as escolas

públicas avaliaram a qualidade da mão-de-obra abaixo da média atribuída pelas escolas particulares, que acreditam que tem boa qualidade.

Assim sendo, pode-se afirmar que as escolas públicas avaliaram melhor a disponibilidade dos fatores que as escolas particulares uma vez que nenhuma escola atribuiu moda três para a disponibilidade dos fatores, já as escolas particulares apresentaram duas avaliações três. Em termos de qualidade dos fatores, as escolas públicas também avaliaram melhor este quesito que as escolas particulares ficando com apenas uma moda três, enquanto as escolas particulares apresentam duas modas três. Desta forma, as escolas públicas avaliaram melhor os fatores locais que as escolas particulares.

Como proposto no início do trabalho, é possível apresentar algumas ações a serem implementadas para o desenvolvimento do setor de educação profissional da microrregião de Maringá. Neste sentido, as ações sugeridas para união podem ser categorizadas na área de investimentos financeiros; na adequação das leis; em campanhas de conscientização e incentivo à pesquisa. As ações do Estado passam por política de qualidade; organização do setor; investimentos financeiros; produção de material didático; e aumento do número de vagas. As ações dos Municípios giram em torno da área de transporte escolar e público; qualidade na educação fundamental; e maior envolvimento com o setor. À iniciativa privada cabe mais investimento no setor; estabelecer parcerias; maior participação no setor; e utilizar as fontes de conhecimento e financiamento disponíveis. Para as associações, faz-se necessária a organização das diversas entidades para elaboração política articulada; maior participação no setor; criação de conselhos profissionais; e maior envolvimento dos membros associados.

Cabe ressaltar que os fatores locais foram positivamente avaliados, de modo geral, pelas escolas da microrregião. Segundo a teoria de Porter (1993), os fatores locais influenciam na competitividade do setor. A pesquisa mediu a competitividade do setor em termos de percentagem de realização dos objetivos estabelecidos. Tanto as escolas públicas como as escolas particulares possuem boas médias de realização dos objetivos; houve diferença entre a realização dos objetivos das escolas públicas (81,1%) e das escolas particulares (87,1%), com menor realização dos objetivos pelas escolas públicas que pelas escolas particulares, embora, de modo geral, houve realização de 84% dos objetivos estabelecidos. Este fato confirma a hipótese teórica de que os fatores locais

influenciam na competitividade do setor, no entanto, as escolas públicas avaliaram melhor os fatores locais e apresentaram pior desempenho enquanto as escolas particulares avaliaram pior os fatores locais e apresentaram melhor desempenho em termos de competitividade. Isto pode ter ocorrido pelas restrições burocráticas das instituições públicas em adequar suas estratégias aos novos desafios do mercado enquanto as instituições particulares têm maior possibilidade de adequar estratégias e procurar novos meios de realizar os objetivos estabelecidos.

Quanto a condição mediadora das estratégias genéricas se observa que a maioria das escolas, tanto as públicas quanto as particulares, estão orientadas para baixo custo e baixo preço. Pode-se constatar, no entanto, que a escola pública orientada para diferenciação alcançou realização dos objetivos em 118%, acima da média das escolas públicas orientadas para custo que ficou em 77% e a escola particular orientada para enfoque também obteve realização dos objetivos de 99% acima da média das outras escolas particulares orientadas para custo que ficou em 85%.

Em relação aos fatores locais a escola PU9, que está orientada para diferenciação, apontou o conhecimento como o fator local mais disponível enquanto que a média das escolas públicas apontaram a demanda como fator mais disponível. Este acesso fácil ao conhecimento por parte da escola PU9 facilita o processo de diferenciação. No aspecto qualidade dos fatores esta escola apontou o conhecimento e a mão-de-obra como fator de maior qualidade enquanto que a média das escolas públicas apontou o fator associações como o de maior qualidade. A escola PA7, orientada para enfoque, também divergiu da avaliação da disponibilidade do fator local conhecimento em relação a média das escolas particulares, esta escola avaliou melhor a disponibilidade da maioria dos fatores locais em comparação com a média das escolas particulares, com exceção da disponibilidade dos serviços do governo e das associações. Em relação a qualidade dos fatores esta escola também avaliou melhor em relação a média das escolas públicas a maioria dos fatores locais com exceção do fator demanda. Com destaque ao fator conhecimento que a escola considerou como ótima qualidade. Em conclusão se pode afirmar que a estratégia genérica influencia no modo como a organização avalia a qualidade e disponibilidade dos fatores locais.

É possível afirmar, portanto, que os objetivos estabelecidos nesta pesquisa foram integralmente cumpridos. Foram identificadas as estratégias genéricas, os fatores locacionais, sua disponibilidade e qualidade no setor; foram feitas sugestões para as diversas organizações que se relacionam com o setor de educação profissional da microrregião. Desta forma, acredita-se que as questões de pesquisas foram respondidas integralmente.

A partir desta pesquisa podem surgir outros estudos para identificar questões que ficaram abertas, a saber: Como a estratégia genérica influencia na competitividade do setor? Qual a diferença em termos de fatores locacionais do ponto de vista das escolas públicas e das escolas particulares? Existem diferenças entre os fatores locacionais importantes para as escolas profissionais do ensino médio e as escolas profissionais de nível superior? Como organizar a microrregião de Maringá para um projeto integrado de desenvolvimento regional? Como as teorias de gestão empresarial podem ser aplicadas no setor de educação? Por que as escolas públicas atribuíram pior avaliação para a mão-de-obra em relação às escolas particulares? Quais ações são necessárias para melhorar a qualidade da demanda da educação profissional na microrregião? Por que as escolas públicas têm competitividade inferior às escolas particulares, apesar de avaliar melhor os fatores locacionais?

## REFERÊNCIAS

ALBAGLI, Sarita; LASTRES, Helena M. M. **Informação e globalização na era do conhecimento** (Org.). Rio de Janeiro: Campus, 1999.

ALBURQUERQUE, Francisco. La importancia de la producción local y la pequeña empresa para el desarrollo de América Latina. **Revista da CEPAL**, n.63, p.147-159, Dez. 1997.

ALMEIDA JUNIOR, Eurico P., PILATTI, Luiz A. Empregabilidade do profissional formado nos cursos superiores de tecnologia do CEFET-PR: estudo de caso em médias e grandes empresas da região norte do Paraná. **Revista Ensaio Aval. Pol. Públ. Educ.**, Rio de Janeiro, v. 15, n.56. p.429-446, jul./set. 2007.

ANDRADE, José Roberto de Lima. **O Papel do Local no Desenvolvimento Regional: Proposições e Limites. Desenvolvimento regional e local: Novas e velhas questões** -organização Ricardo Oliveira Lacerda de Melo, Dean Lee Hansen. São Cristóvão: Editora UFS, 2007, 510p.

ANTUNES, Fátima. Novas Instituições e processos educativos: a educação e o modo de regulação em gestação – um estudo de caso em Portugal. **Revista de ciência da educação**. Campinas, V. 25 N. 87 p. 297344 Maio/Ago. 2004.

AZANHA, J. M. P. Planos e políticas de educação no Brasil: alguns pontos para reflexão. In: MENESES, J. G. de C. et. Al. **Educação básica: políticas, legislação e gestão** – leituras. São Paulo: Pioneira, 2004.

BACIC, Miguel Juan, **Planejamento estratégico para o desenvolvimento local**. Especial para o jornal da UNICAMP, disponível em:  
[http://www.unicamp.br/unicamp/unicamp\\_hoje/ju/novembro2003/ju236pag02.html](http://www.unicamp.br/unicamp/unicamp_hoje/ju/novembro2003/ju236pag02.html), acesso em 26/8/2007

BAGNATO, Maria H. S., BASSINELLO, Greicelene A. H., LACAZ, Cristiane P. C., MISSIO, Lourdes. Ensino Médio e Educação Profissionalizante em Enfermagem: algumas reflexões. **Revista Enfermagem USP**, Aprovado em 20.04.2006, VI. 41 p. 279, 2007.

BARBOSA Maria F. S. O.; REZENDE, Flávia. A prática dos tutores em um programa de formação pedagógica a distância: avanços e desafios. **Interface-comunicação, saúde e educação**. v. 10, n. 20, p.473-486 jul/dez. 2006.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. **Administração: construindo vantagem competitiva**, São Paulo: Atlas, 1998.

BAUMANN, Renato (Org). **Brasil e a economia global**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

BECKER, Bertha K.; MIRANDA, Mariana (Org.). **A geografia política do desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: UFRJ, 1997.

BOISIER, Sergio. Em Busca do Esquivo Desenvolvimento Regional: Entre a Caixa-preta e o Projeto Político. **Planejamento e Políticas Públicas**, nº. 13, p. 111-145. 1996.

BOISIER, Sergio. El desarrollo territorial a partir de la construccion de capitalismo sinergetico. **Redes**, Santa Cruz do Sul, v.4, n. 1, p. 61-78, jan-abr 1999.

BOISIER, Sergio, **Deserollo (Local): De qué estamos ablando?**, Madoery, Oscar y Vázquez Barquero, Antonio (eds.), *Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local*. Editorial Homo Sapiens, Rosario, 2001.

Boletim Ebulição. Publicação do Observatório da Educação da Ação Educativa, disponível em: <http://www.acaoeducativa.org.br/desafios/desafios2/destaque.html>

BORGES, Andre. A Tecnologia no Setor Educacional. Computerworld - Edição 402 - 11/02/2004. Disponível em: [http://www.construtiva.com.br/portal/artigosnoticias/user\\_exibir.asp?ID=905503](http://www.construtiva.com.br/portal/artigosnoticias/user_exibir.asp?ID=905503). Acessado em: 15.12.2008.

BRASIL, Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico**. Abril, 2000a.

BRASIL, Ministério da Educação. Secretaria de Educação Média e Tecnologia. **Educação Profissional. Legislação Básica**. Abril, 2000b.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Lei nº 10.172 de 09 de janeiro de 2001. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

BRASIL. Ministério da Educação. Decreto nº 5.154 de 23 de julho de 2004a. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Decreto nº 5.205 de 14 de setembro de 2004b. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Decreto nº 5.224 de 1º de outubro de 2004c. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Decreto nº 5.622 de 19 de dezembro de 2005. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Decreto nº 5.773 de 09 de maio de 2006a. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Decreto nº 5.786 de 24 de maio de 2006b. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Decreto nº 5.840 de 13 de junho de 2006c. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Decreto nº 6.095 de 24 de abril de 2007a. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Decreto nº 6.301 de 12 de dezembro de 2007b. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Decreto nº 6.302 de 12 de dezembro de 2007c. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Decreto nº 6.320 de 20 de dezembro de 2007d. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

BRASIL, Ministério da Educação. Educação Profissional Técnica de Nível Médio Integrada ao Ensino Médio. **Documento Base**, Brasília, dezembro 2007e. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec>. Acesso em 16.04.2008.

BRANDÃO, Carlos. **Estratégias Concertadas de Desenvolvimento Regional: Os Novos Desafios de Análise e de Ação. Desenvolvimento regional e local: Novas e velhas questões** - organização Ricardo Oliveira Lacerda de Melo, Dean Lee Hansen. São Cristóvão: Editora UFS, 2007, 510p.



BURNIER, Suzana, CRUZ, Regina M.R., DURÃES, Marina, N., PAZ, Mônica L., SILVA, Adriana N., SILVA, Ivone M. M. Histórias de vida de professores: o caso da educação profissional. **Rev. Brasileira de Educação**. v.12 n.35 maio/ago. 2007.

CÃNDIDO, Gesinaldo A. **Fatores críticos de sucesso no processo de formação, desenvolvimento e manutenção de redes interempresariais do tipo agrupamento industrial entre pequenas e médias empresas: um estudo comparativo de experiências brasileiras**. Tese de doutorado apresentado na Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde; Experiências de Desenvolvimento Local na Paraíba: O Caso do Programa "Pacto Novo Cariri". In: **Caleidoscópio do desenvolvimento local no Brasil: diversidade das abordagens e das experiências**. YVES-A. Fauré, Lia Hasenclever, organizadores. Rio de Janeiro: E-Papers, 2007. 139-153, 342p.

CASAROTTO FILHO, Nelson. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana**. São Paulo: Atlas, 1998.

CODEM – Conselho de Desenvolvimento de Maringá.  
<http://www.codem.org.br/codem/> acesso em 15.09.2008.

CONTADOR, José C. **Modelo para aumentar a competitividade industrial**. São Paulo: Editora Edgard Blucher Ltda, 1996.

CORDÃO, Francisco. A educação profissional no Brasil. In: **Ensino médio e ensino técnico no Brasil e em Portugal**. Campinas, SP : Autores Associados, 2004.

COSTA, Sonia, FARIA, Nedison. A Educação tecnológica e a interação escola-empresa. **Revista Educação**. v. 23 n.1, 1998.

COUTINHO, L.; FERRAZ, J.C. **Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira**. Campinas: UNICAMP, 1993.

CHRISTOPHER, Lovelock; WRIGHT, Louren **Serviços, Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

CUNHA, Idaulo J. **Aglomerados Industriais de Economias em Desenvolvimento: Classificação e Caracterização**, Florianópolis: EDEME, 2003.

CUNHA, Sieglinde Kindl e CUNHA, João Carlos. Modelo de Avaliação Sistêmica de Clusters: A Experiência Paranaense. In: **Caleidoscópio do desenvolvimento local no Brasil: diversidades das abordagens e das experiências**. Yves-A. Fauré, Hasenclever, Lia. organizadores. – Rio de Janeiro: E-papers, 2007. 342p.

DE LUCA, Francisco J.; **Modelo Cluster Eco-industrial de Desenvolvimento Regional: o Pólo da Mineração do Carvão no Sul de Santa Catarina**. Florianópolis (SC), 2001.

DOMINGUES, José J., TOSCHI, Nirza S., OLIVEIRA, João F. A reforma do ensino médio: a nova formulação curricular e a realidade da escola pública. **Revista Educação & Sociedade**, ano XXI n. 70, abril, 2000.

DOZ, Y., SANTOS J., WILLIAMSON P., **From global to metanational**. Harvard Business School Press: Boston, 2001.

DRUCKER, Peter F. **A arte da administração total**. São Paulo: Enio M. Guazzelli, 1975.

FAURÉ, Yves A. e HASENCLEVER, Lia **Caleidoscópio do desenvolvimento local no Brasil: diversidades das abordagens e das experiências** – Rio de Janeiro: E-papers, 2007. 342p.

FAURÉ, Yves A.; HASENCLEVER, Lia ; MELO, Luis M. de . Modelo de avaliação sistêmica de clusters: A experiência paranaense. In: FAURÉ, Yves A. e HASENCLEVER, Lia. (Orgs.). **Caleidoscópio do Desenvolvimento Local no Brasil: diversidade das abordagens e experiências**. 1. ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2007, p. 81-108.

FEITOSA, Cid O., **Do Regional ao Local: Uma Transição Conceitual - Desenvolvimento regional e local: Novas e velhas questões** - organização Ricardo Oliveira Lacerda de Melo, Dean Lee Hansen. São Cristóvão: Editora UFS, 2007, 510p.

FERNANDES E.; FILHO, P. S.; CRUZ, P. P. G. **Inteligência competitiva: conceitos ferramentas e aplicações**. Brasília: Senai/DN, 1999.

FERRETTI, Celso J. **Mudanças em sistemas estaduais de ensino em face das reformas no ensino médio e no ensino técnico**. Revista Educação e Sociedade, ano XXI, n. 70, abril, 2000.

FERRETTI, Celso J., SILVA JUNIOR, João R. Educação Profissional Numa Sociedade Sem Empregos. **Cadernos de Pesquisa**, n. 109, p. 43-66, março/2000.

FILHO, Jair do Amaral; A Endogeneização no Desenvolvimento Econômico Regional e Local. **Revista Planejamento e Políticas Públicas**. IPEA, n.23, Brasília, junho 2001.

FRANCO, Augusto de. **Por que precisamos de DLIS?**. Brasília: Millennium, 1999.

FRANCO, Augusto de. **Por que precisamos de desenvolvimento local integrado e sustentável?**. Brasília: Instituto de Política Millennium, 2000.

GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª edição, São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**, 10ª edição, São Paulo: Pearson, 2004.

GIUST, Sonia R., LOPES, Jairo de A. Marcos interpretativos da história da avaliação e sua expressão no SENAC- São Paulo. **Revista Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 12, n.4 p. 739-750, dez. 2007.

GOMES, Candido A., CAPANEMA, Clélia F., CÂMARA, Jacira S., CABANELAS, Lakné C. Educação e trabalho: representações de professores e alunos do ensino médio. **Revista Ensaio: Aval. Pol. Publ. Educ.**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 50, p. 11-26, jan./mar., 2006.

GONÇALVES, C. F. F. **Estatística**. Londrina: Edue, 2002.

HAMEL, Gary, **Liderando a revolução**; tradução de Afonso Celso da Cunha Serra, Rio de Janeiro: Campus, 2000.

HARVEY, David. From space to place and back again: reflections on the conditions of postmodernity. In: FRANCO, Augusto de. **Por que precisamos de desenvolvimento local integrado e sustentável?** Brasília: Instituto de Política MILLENNIUM, 2000.

IBGE [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br). Acessado em 15.04.08 16hs.

IPARDES: <http://www.ipardes.gov.br/imp/index.php>

KIM, C, MAUBORGNE, R. Creating new market space. In: **Harvard Business Review** p.189-217, Harvard Business School Press: Boston, 1999.

KISTMANN, V. B. Tendências Estratégicas e Design: o consumidor como nova competência. In: **Estudos em Design**. v. 9, nº. 3. Rio de Janeiro: Associação de Ensino de Design do Brasil, dez., 2001.

KLEIN, Madalena. Novos textos e novos atores na formação profissional para surdos: rupturas ou permanências? **Revista Brasileira de Educação** v. 11 n. 33 set./dez. 2006.

KLIKSBERG, Bernardo (2002) Capital Social e Cultura: as Chaves Esquecidas do Desenvolvimento. In: **Preal Debate Especial**, n.3 CPDOC/FGV, Outubro 2002. Disponível em: <<http://www.cpdoc.fgv.br/projetos/arq/PrealDebEspecial.pdf>>. Acesso em 04/03/2008.

KOBAYASHI, Rika M., LEITE, Maria M. J. Formação de competências administrativas do técnico em enfermagem. **Rev. Latino-am Enfermagem**, março-abril n. 12 v. 2 pg. 221-227, 2004.

KOTLER, Philip. **O marketing das nações**: uma abordagem estratégica para construir as riquezas nacionais. São Paulo: Futura, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**, 12ª edição. São Paulo: Pearson, 2006.

KUENZER, Acácia Z. O ensino médio agora é para a vida: entre o pretendido, o dito e o feito. **Rev. Educação e Sociedade**. Não XXI, n. 70 Abril, 2000.

LEMES JUNIOR, Antonio B., RIGO, Cláudio M., CHEROBIM, Ana Paula M. S. **Administração Financeira**: princípios e fundamentos, 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

LUDKE, Menga e ANDRE, Marli E. D. A. **Pesquisa em Educação**: Abordagens Qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

LUISA, Maria. **História da Educação brasileira**. A organização Escolar. São Paulo: Editora Moraes, 1982.

MACHADO-DA-SILVA, Clovis, Novas formas organizacionais: Onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático de organizações? O&S, V. 7, Nº 19, Set/Dez, 2000.

MACHADO-DA-SILVA, Clovis, BARBOSA, Solange de Lima. **Estratégia, Fatores de Competitividade e Contexto de Referência das Organizações: uma análise arquetípica.** RAC. V.6, n.3, set/dez. 2002.

MANFREDI, Silvia M. **Educação Profissional no Brasil.** São Paulo: Cortez, 2002.

MARCELINO, José. **O desafio de uma educação de qualidade para todos: educação no Brasil – 1990-2000.** Brasília: Inep, 2004.

MARCOVITCH, Jacques. Tecnologia e competitividade. **Revista de administração** (USP), São Paulo, vol. 26, n.2, pg. 12-21, abri/jun. 1991.

MATESCO, V. R. **Inovação tecnológica das empresas brasileiras: a diferenciação competitiva e a motivação para inovar.** Tese de doutorado apresentada ao Instituto de Economia Industrial da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1993.

MELO, Ricardo Oliveira Lacerda.; HANSEN, Dean Lee (Orgs); Aglomeração de Pequenos Negócios na Indústria de Confecção. In: **Desenvolvimento regional e local: novas e velhas questões.** - São Cristóvão: Editora UFS, 2007.

MILANEZ, Francisco. **Desenvolvimento Local.** In: **Desenvolvimento sustentável** /Antonio David Cattani (org) RAPOSO, Maria Cristina; GOMES, Gustavo Maia - **Estudo de Caracterização Econômica do Pólo de Confecções do Agreste Pernambucano.** Recife, 2003 - Interfaces, Caruaru, v. 6, n. 2, 2006, disponível em: <<http://jc.uol.com.br/especiais/renda/abrerenda.php>>. Acesso em: 02 abr. 2006. giovanamesquita@yahoo.com.br

NOSELA, Paolo. Trabalho e perspectivas de formação dos trabalhadores: para além da formação politécnica. **Rev. Brasileira de Educação.** v. 12 n. 34 jan./abri. 2007.

OKANE, Eliana S. H., TAKAHASHI, Regina T. O estudo dirigido como estratégia de ensino na educação profissional em enfermagem. **Rev. Esc. Enfermagem USP**, v. 40 n. 2 pg. 160-169, 2004.

OLIVEIRA, Maria R. N. S. Mudanças no mundo do trabalho: acertos e desacertos na proposta curricular para ensino médio (resolução CNE 03/98) Diferenças entre

formação técnica e formação tecnológica. **Revista Educação e Sociedade**, ano XXI n. 70, abril, 2000.

OLIVEIRA, Ramon de. A Divisão de Tarefas na Educação Profissional Brasileira. **Cadernos de Pesquisa**, n. 112, p. 185-203, março/2001.

PAGANI, Regina N.; RESENDE, Luis M. **Modelo de análise da competitividade de aglomerações produtivas embrionárias – uma nova proposta**. ENEGEP, 2007.

PACAGNAN, Mario N. Alianças estratégicas e redes colaborativas como alternativa competitiva para o pequeno varejistas: um estudo comparado **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 13, n. especial, p. 19-30, 2006

PAGNONCELLI, Dernizo; VASCONCELLOS Filho, Paulo. **Sucesso empresarial planejado**. Rio de Janeiro : Qualitymark, 1992.

PASSOS, Carlos **A. K. Capacitação Tecnológica e Competitividade: O Desafio para a Empresa Brasileira**, Curitiba: IEL - PR, 2002. 273 p.

PEREIRA, Sudanês B. **Os Elementos Intangíveis do Desenvolvimento Local. Desenvolvimento regional e local: Novas e velhas questões** - organização Ricardo Oliveira Lacerda de Melo, Dean Lee Hansen. São Cristóvão: Editora UFS, 2007.

PILETTI, Nelson. **História da Educação no Brasil**. São Paulo: Editora Ática, 1990.

PINHO, Marcelo, CÔRTEZ, Mauro R., FERNANDES, Ana C., **Redes de Firms, Inovação e o Desenvolvimento Regional** [http://www.google.com/search?q=cache:-GrY1VaTnacJ:www.mdic.gov.br/arquivo/sti/publicacoes/futAmaDilOportunidades/futIndustria\\_2\\_07.pdf+isomorfismo+organizacional&hl=pt-BR&ct=clnk&cd=8&gl=br&lr=lang\\_pt](http://www.google.com/search?q=cache:-GrY1VaTnacJ:www.mdic.gov.br/arquivo/sti/publicacoes/futAmaDilOportunidades/futIndustria_2_07.pdf+isomorfismo+organizacional&hl=pt-BR&ct=clnk&cd=8&gl=br&lr=lang_pt), acesso em 9/2/2007

PINTO, Murilo S.L.; OLIVEIRA Rezilda R. **Estratégias Competitivas no Setor Elétrico Brasileiro: uma Análise dos Interesses e Expectativas dos Atores da Chesf**, RAC, Edição Especial 2004: 131-155

PITELLI, E.J. **Estudo da Competitividade das Regiões Norte e Noroeste do Estado do Paraná**. (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC: UFSC, 2002.

PORTER, Michael. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise da indústria e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1980. Cap. 1.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1985.

PORTER, Michael. **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de indústria e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva**. 13. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva a das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

PORTER, Michael. **A vantagem competitiva das Nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

PORTER, Michael. **Estratégia**: a busca da vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

PORTER, Michael. **Competição** = On competition: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PRAHALAD C.K.; HAMEL Gary. **Competindo pelo futuro**. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

PUTNAM, Robert D.. **Making democracy work**: civic traditions in modern Italy. Princeton. Princeton University Press, 1993.

RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa Social** – Métodos e Técnicas. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROLDÃO, Maria C. Função docente: natureza e construção do conhecimento profissional. **Revista Brasileira de Educação**. v. 12 n. 34 jan./abril. 2007

SANTOS, Antonio R. **Metodologia Científica**. 2.ed. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 1999.

SANTOS, Jailson A. **A Trajetória da Educação Profissional** in 500 Anos de educação no Brasil, Belo Horizonte: autêntica Editora, 2000.

SANTOS, Tharcisio B. S. **Competitividade** – a busca do crescimento econômico. Top Managment, 2007.

SAVIANI, Dermeval, **A nova lei da educação**. 5. ed. Campinas-SP: Autores Associados, 1999.

SAVIANI, Dermeval, Trabalho e educação: fundamentos ontológicos e históricos. **Rev. Brasileira de Educação**. v. 12 n. 34 jan./abr. 2007.

SCHON, Donald A. **Educando o profissional reflexivo**. Tradução Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

SECRETARIA DE ESTADO DO PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL, **Plano Plurianual 2008 a 2011**, Curitiba, 2007.

SERRA, Maurício A; PAULA, Nilson M. Desenvolvimento Local: A Experiência Paranaense com Arranjos Produtivos Locais. In: MELO, Ricardo.Oliveira Lacerda; HANSEN, Dean Lee (Orgs) **Desenvolvimento regional e local: novas e velhas questões**. São Cristóvão, Editora UFS; 2007.

SHUMPETER, J. A. Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico. In: **Os Economistas**, São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SLACK, N. **Vantagem Competitiva em Manufatura: atingindo competitividade nas operações industriais**. São Paulo: Atlas, 1993.

SOUZA, Paulo N. P., SILVA, Eurides B. **Como entender e aplicar a nova LDB**. São Paulo: Editora Pioneira, 1997.

SOUZA, Donaldo B., RAMOS, Marise N., DELUIZ, Neise. Cobertura municipal da educação profissional via regime de colaboração: uma prática possível? **Revista Ensaio Aval. Pol. Públ. Educ.**, Rio de Janeiro, v. 15, n.54, p. 29-52, jan./mar. 2007.

STAMER, Jörg Meyer; ESSER, Klaus; HILLEBRAND, Wolfgang; MESSNER Dirk.



**Competitividad sistêmica:** nuevo desafío para lãs empresas y la política. Berlin: Instituto Aleman de Desarrollo, 1994.

STAMER, Jörg Meyer; ESSER, Klaus; HILLEBRAND, Wolfgang; MESSNER Dirk. Competitividad sistêmica: nuevo desafío para lãs empresas y la política.. **Revista de la CEPAL**, Santiago 1996, No. 59, pág. 39 - 52

STAMER, Jörg.M. Estratégias de Desenvolvimento Local e Regional: Clusters, Política de Localização e competitividade Sistêmica. n 28, Friedrich Ebert Stiftung, São Paulo. Policy Paper: Set/2001

STUTZ, Beatriz L.; JANSEN, Adriane C. Ensino Técnico da Área de Saúde: os desafios do processo de aprendizagem. **Psicologia Escolar e Educacional** V. 10 N. 2, Campinas: dez. 2006.

SUZIGAM, Wilson, GRACIA, Renato e FURTADO, João. Sistemas Locais de Produção: Indicadores, Estudos de Casos e Política. IN: FAURÉ, Yves A. e HASENCLEVER, Lia. (Orgs.). **Caleidoscópio do desenvolvimento local no Brasil: diversidades das abordagens e das experiências** Rio de Janeiro: E-papers, 2007, 342p.

SYRIA, Naura. **Gestão da Educação:** impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2004.

TOLEDO, G. L.; AMIGO, R. J. R. Orientação de mercado e competitividade em mercados industriais. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 1, nº. 10, 3º trim., 1999.

VÁZQUEZ-BARQUERO A., **Desarrollo local.** Una estrategia de creación de Empleo, Madrid: Editorial Pirámide, 1988.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração.** São Paulo: Atlas, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant; CORRÊA, Vera Lúcia de Almeida. **Propostas para uma gestão pública municipal efetiva.** 2.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

VICÁRIA, Luciana. A lição da era digital. **Revista Época.** Ed.414, 20/04/2006 [on line].

VISVANATHAN, Christianne. **HowStuffWorks** - Como funcionam os cursos profissionalizantes. Publicado em 19 de novembro de 2008 (atualizado em 24 de novembro de 2008) Disponível em: <http://pessoas.hsw.uol.com.br/cursos-profissionalizantes1.htm>

WERMELINGER, Mônica, MACHADO, Maria H., AMANCIO FILHO, Antenor. Políticas de educação profissional: referências e perspectivas. **Revista Ensaio: aval. Pol. Públ. Educ.**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 55, p.207-222, abril/jun., 2007.

ZACCARELLI, Sérgio B. **Administração estratégica da produção**. São Paulo: Atlas, 1990.

## **APÊNDICES**

## APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM DIRETORES DAS ESCOLAS

### 1. CARACTERIZAÇÃO

#### 1.1. CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO

1.1.1. Nome:

1.1.2. Função:

1.1.3. Tempo de serviço:

#### 1.2 CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

1.2.1. Nome:

1.2.3. Endereço: Rua: \_\_\_\_\_

Nº \_\_\_\_\_ 1.2.4.

Cidade: \_\_\_\_\_ Telefone: \_\_\_\_\_

1.2.5. Site: \_\_\_\_\_

#### 1.3. Cursos:

Curso	Tipo	Nº Turma	Aluno Turma	Mens.	Aval. curso	Carga horária

#### 2. Laboratórios:

( ) Poucos ( ) Muitos ( ) Suficientes

( ) Modernos ( ) Simples

#### 3. Docentes:

Quantidade	Escolaridade	Áreas	Remuneração
	Doutores		
	Mestres		
	Especialistas		
	Graduados		
	Nível médio		

#### 4. Alunos:

( ) Classe Alta ( ) Classe média ( ) Classe baixa

( ) Trabalha ( ) Não trabalha

( ) Vestibular ( ) Emprego ( ) Vestibular e emprego

#### ESTRATÉGIA GENÉRICA

5. Como é definido o público alvo?

6. Quais as ações para melhorar a qualidade? (N.C., Padrão, Aval. Desempenho)

7. Quais as ações para reduzir custo?

8. O preço é competitivo?

## FATORES

9. Por que se estabeleceu nesta região?
10. O aluno formado atua em quê?
11. Tem ocupação para ele? Por quê?
12. As entidades de formação de professores e técnicos formam profissionais que atendem às suas necessidades?
13. Qual sua principal fonte de financiamento?
14. Qual seu principal foco de investimentos na atualidade?
15. O que a região tem que coopera com a competitividade de sua escola?  
(classifique)

### Critério 1-Ótimo 2-Bom 3-Regular 4-Ruim 5-Péssimo

Clas	Fatores	Disp	Qual

16. Quais destes fatores são importantes para competitividade de sua escola?

#### - Condições de fatores

- ☐ Situação econômica
- ☐ Disponibilidade e qualidade de mão-de-obra
- Infra-estrutura
- ☐ Transporte
- ☐ Comunicação
- ☐ Tecnologia
- Conhecimento
- ☐ Científico
- ☐ Técnico
- ☐ De mercado

#### - Condições da demanda

- ☐ Composição da demanda
- ☐ Tamanho
- ☐ Padrão de crescimento

#### - Condições das instituições de apoio

- Fornecedores
- ☐ Nível
- ☐ Acesso
- ☐ Inovação

#### Políticas públicas

##### Federal

- ☐ Linhas de crédito
- ☐ Investimentos
- ☐ Programas
- ☐ Leis e diretrizes
- ☐ Infra-estrutura
- ☐ Política cambial, fiscal, monetária e rendas
- ☐ Parcerias público/privada

**Estadual**

- ☐ Linhas de crédito
- ☐ Investimentos
- ☐ Programas
- ☐ Leis e diretrizes
- ☐ Infra-estrutura
- ☐ Parcerias público/privada

**Municipal**

- ☐ Transporte escolar
- ☐ Isenção de impostos
- ☐ Oportunidades de estágios
- ☐ Espaço para eventos
- ☐ Normas e leis

**Associações**

- ☐ Sindicato das escolas particulares
  - Jurídica
  - Tributária
  - Segurança para aluno
  - Adequação dos documentos às normas
  - Qualidade de ensino
  - Social
- ☐ Sindimetal
- ☐ Sindivest
- ☐ Tecnoparq
- ☐ Incubadora tecnológica
- ☐ CODEM
- ☐ CREA
- ☐ FEIRAS
- ☐ Outras:

**- Empresas privadas**

- ☐ Emprego para os alunos
- ☐ Oportunidades de estágios
- ☐ Palestras e eventos

17. Quais instituições de ensino formam mão-de-obra para escola?

- ☐ UEM
- ☐ CESUMAR
- ☐ Outras:

18. Escolha três destes objetivos e identifique o grau de realização.

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>GRAU DE REALIZAÇÃO</b>
<input type="checkbox"/> Faturamento em 2007	
<input type="checkbox"/> Rentabilidade em 2007	
<input type="checkbox"/> Participação do mercado	
<input type="checkbox"/> Inovação	
<input type="checkbox"/> Nível de tecnologia aplicada no processo	
<input type="checkbox"/> Qualificação de professores	
<input type="checkbox"/> Qualidade do curso	
<input type="checkbox"/> Estrutura física	

( ) Número de alunos	

19. O que falta na região para sua escola ser mais competitiva?

---

---

## APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO COM DIRETORES DAS ESCOLAS

1. Houve alteração na metodologia de ensino para o curso de formação profissional em sua escola nos últimos três anos?

☐ Sim      ☐ Não

OBS: Caso a resposta seja afirmativa, descreva qual:

---

---

---

2. Qual o canal de comunicação utilizado pela escola para divulgação dos cursos profissionais?

☐ Televisão  
☐ Rádio  
☐ Jornais  
☐ Panfletos  
☐ *Folders*  
☐ Boca-a-boca

3. Qual o investimento aproximado para montagem do laboratório?

☐ Até \$25.000,00  
☐ de \$25.000,00 até \$50.000,00  
☐ de \$50.000,00 até \$75.000,00  
☐ de \$75.000,00 até \$100.000,00  
☐ Acima de \$100.000,00

4. Descreva abaixo os cursos elaborados para o quadro docente no último ano.

---

---

---

---

5. Como se dá a supervisão dos colaboradores na escola?

☐ De forma intensiva e direta pelo diretor  
☐ De forma ocasional e direta pelo diretor  
☐ De forma intensiva através de relatórios freqüentes  
☐ De forma ocasional com cobrança de relatórios.  
☐ Não se faz supervisão aos colaboradores

6. De que forma os colaboradores geram idéias para melhorar a escola?

☐ Caixa de sugestões  
☐ Canal aberto com diretor a qualquer momento  
☐ Em reunião periódica onde o colaborador pode falar suas opiniões sobre como fazer melhor suas atividades  
☐ Reuniões eventuais para discussão das questões cotidianas

7. Qual critério utilizado pela escola para formação do preço?

☐ O preço tem que estar na média para não perder para o concorrente



- ( ) Não tenho problemas com concorrentes – pratico o preço suficiente para manter a margem de lucro desejada
- ( ) O meu curso é gratuito

8. Quais são seus principais concorrentes?

---



---



---



---

9. A escola tem convênio com empresas ou organizações para fechar turmas?

( ) Sim ( ) Não

10. A escola utiliza recursos de algum programa federal de apoio à escola profissional?

---



---



---



---

a) Qual a qualidade dos programas federais de apoio à escola profissional?

- ( ) Ótimo
- ( ) Bom
- ( ) Regular
- ( ) Ruim
- ( ) Péssimo

b) Quanto à adequação dos recursos de programas federais de apoio à escola profissional, encontram-se:

- ( ) Totalmente suficiente
- ( ) Parcialmente suficiente
- ( ) Insuficiente

11. A escola utiliza recursos de algum programa estadual de apoio à escola profissional?

---



---



---



---

a) Qual a qualidade dos programas estaduais de apoio à escola profissional?

- ( ) Ótimo
- ( ) Bom
- ( ) Regular
- ( ) Ruim
- ( ) Péssimo

b) Quanto à adequação dos recursos dos programas estaduais de apoios à escola profissional, encontram-se:

- ( ) Totalmente suficiente

- ☐ Parcialmente suficiente
- ☐ Insuficiente

12. A escola utiliza recursos de algum programa municipal de apoio à escola profissional?

---



---



---



---

a) Qual a qualidade dos programas municipais de apoio à escola profissional?

- ☐ ótimo
- ☐ Bom
- ☐ Regular
- ☐ Ruim
- ☐ Péssimo

b) Quanto à adequação dos recursos do programas municipais de apoio à escola profissional, encontram-se:

- ☐ Totalmente suficiente
- ☐ Parcialmente suficiente
- ☐ Insuficiente

13. Quanto às leis nos diversos níveis de governo que se relacionam à educação profissional são:

- ☐ Totalmente adequadas
- ☐ Bem adequadas
- ☐ Regularmente adequadas
- ☐ Mal adequadas
- ☐ Pessimamente adequadas

14. Quais parcerias público-privadas estão favorecendo sua escola?

---



---



---



---

a. Quanto à qualidade destas parcerias:

- ☐ ótima
- ☐ Boa
- ☐ Regular
- ☐ Ruim
- ☐ Péssima

15. A remuneração do profissional formado pela escola gira em torno de:

- ☐ Até \$500,00
- ☐ De \$500,00 até \$1.000,00
- ☐ De \$1.000,00 até \$1.500,00
- ☐ De \$1.500,00 até \$2.000,00
- ☐ Acima de \$2.000,00

16. Qual o grau de disponibilidade de estágios para os alunos?

- ☐ Totalmente disponível
- ☐ Disponível
- ☐ Medianamente disponível
- ☐ Pouco disponível
- ☐ Indisponível

17. Como foi a procura pelos cursos profissionais nos últimos três anos?

- ☐ No início era muito procurado, agora diminuiu
- ☐ No início era pouco procurado, agora aumentou
- ☐ Sempre foi muito procurado
- ☐ Sempre foi pouco procurado

18. Quais os serviços oferecidos pelos sindicatos (das escolas, patronais, funcionários)

- ☐ Assistência jurídica
  - ☐ Assistência administrativa (controles e organização)
  - ☐ Palestras sobre normas do governo
  - ☐ Reivindicações salariais para colaboradores
  - ☐ Organização de novos cursos
  - ☐ Não influencia na escola
  - ☐ Outros
- 
- 

a) Qual a qualidade dos serviços oferecidos pelos sindicatos?

- ☐ ótima
- ☐ Boa
- ☐ Regular
- ☐ Ruim
- ☐ Péssima

19. Quais os serviços oferecidos pelos conselhos regionais profissionais (COREN, CRA, CREA...)?

- ☐ Certificação para o aluno
  - ☐ Palestras com informações técnicas
  - ☐ Definição de novos cursos
  - ☐ Fiscalização de escolas
  - ☐ Normatização e fiscalização da atuação dos profissionais
  - ☐ Não influencia na escola
  - ☐ Outros
- 
- 

a) Qual a qualidade dos serviços oferecidos pelos conselhos regionais profissionais

- ☐ ótima
- ☐ Boa
- ☐ Regular

- ☐ Ruim
- ☐ Péssima

20. Quais os serviços oferecidos pela associação comercial de sua cidade para sua escola?

- ☐ Fonte de informação de inadimplentes
  - ☐ Organização do setor empresarial para ajudar escola
  - ☐ Palestras para os alunos
  - ☐ Fonte de recursos para escola
  - ☐ Não influencia na escola
  - ☐ Outros
- 
- 

a) Qual a qualidade dos serviços oferecidos pelas associações comerciais?

- ☐ ótima
- ☐ Boa
- ☐ Regular
- ☐ Ruim
- ☐ Péssima

21. Quais os serviços oferecidos pelas APMF na sua escola?

- ☐ Fonte de recursos financeiros
  - ☐ Promoção de eventos
  - ☐ Apoio na solução de problemas de comportamento de alunos
  - ☐ Organização dos professores para defender seus interesses
  - ☐ Organização dos pais para defender seus interesses
  - ☐ Não influencia na escola
  - ☐ Outros
- 
- 

a) Qual a qualidade dos serviços oferecidos pela APMF?

- ☐ ótima
- ☐ Boa
- ☐ Regular
- ☐ Ruim
- ☐ Péssima

22. Quais os serviços oferecidos pelo CODEM na sua escola?

- ☐ Apoio nas decisões de novos cursos
  - ☐ Palestra para alunos
  - ☐ Apoio para organização do setor de educação profissional
  - ☐ Não influencia na escola
  - ☐ Outros
- 
- 

a) Qual a qualidade dos serviços oferecidos pelo CODEM?

- ☐ ótima

- ☐ Boa
- ☐ Regular
- ☐ Ruim
- ☐ Péssima

23. Quanto às restrições orçamentárias, pode-se afirmar que a escola tem recursos:

- ☐ Abundantes
- ☐ Suficientes para gerar certo lucro
- ☐ Somente para cobrir os custos
- ☐ Escassos
- ☐ Muito escassos

24. Qual a qualidade dos serviços de transportes utilizados pela escola?

- ☐ ótima
- ☐ Boa
- ☐ Regular
- ☐ Ruim
- ☐ Péssima

25. Qual a disponibilidade dos serviços de transportes utilizados pela escola?

- ☐ Totalmente disponível
- ☐ Parcialmente disponível
- ☐ Medianamente disponível
- ☐ Pouco disponível
- ☐ Indisponível

[illegible]

## APÊNDICE D - ENTREVISTA ESTRUTURADA COM SECRETARIA

### CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO

Nome:

Função:

Tempo de serviço:

1. Quais as alterações na metodologia ocorreram no curso de educação profissional nos últimos três anos?

---

---

---

2. Quanto aos professores do curso:

Quantidade	Escolaridade	Áreas	Remuneração
	Doutores		
	Mestres		
	Especialistas		
	Graduados		
	Nível médio		

3. Nota média dos alunos do curso:

---

4. Identificar os possíveis prêmios recebidos pela escola, como destaque no mercado:

---

---

5. Qual o número de turmas formadas pela escola na educação profissional?

---

6. Identifique a classe social dos alunos do curso profissional:

( ) alta ( ) média ( ) Baixa

7. A escola faz pesquisa de mercado para identificar necessidades dos consumidores?

( ) Sim ( ) Não

Caso afirmativo, que tipo de pesquisa?

---

8. Como se dá a supervisão dos colaboradores na escola?

- ( ) De forma intensiva e direta pelo diretor  
( ) De forma ocasional e direta pelo diretor  
( ) De forma intensiva através de relatórios freqüentes  
( ) De forma ocasional com cobrança de relatórios.  
( ) Não se faz supervisão aos colaboradores

9. De que forma os colaboradores geram idéias para melhorar a escola?

- ☐ Caixa de sugestões
- ☐ Canal aberto com diretor a qualquer momento
- ☐ Em reunião periódica onde o colaborador pode falar suas opiniões sobre como fazer melhor suas atividades
- ☐ Reuniões eventuais para discussão das questões cotidianas

10. Quais os cursos abertos nos últimos três anos?

---

---

---

11. Qual o método utilizado pela escola para conseguir novos alunos?

- ☐ Convida qualquer pessoa que tenha interesse
- ☐ Faz propaganda nos meios de comunicação para a população em geral
- ☐ Faz reuniões com grupos específicos para fechar turma
- ☐ Não faz nada disso, simplesmente aguarda as inscrições.

12. Como a escola seleciona os alunos inscritos para o curso?

- ☐ Prova escrita
- ☐ Análise de currículo
- ☐ Ordem de chegada
- ☐ Não faz nenhum tipo de seleção – consegue atender a todos

13. Qual o canal de comunicação utilizado pela escola para divulgação dos cursos profissionais?

- ☐ Televisão
- ☐ Rádio
- ☐ Jornais
- ☐ Panfletos
- ☐ *Folders*
- ☐ Boca-a-boca

14. A escola oferece seus cursos de que forma?

- ☐ Presencial
- ☐ Pela internet
- ☐ Semi-presencial
- ☐ Com vídeo-conferência
- ☐ Outros

15. Quais os argumentos determinantes que a escola usa para vender o curso?

- ☐ O melhor curso do mercado
- ☐ O melhor preço do mercado
- ☐ O curso mais adequado para sua organização
- ☐ Outro

16. Qual critério utilizado pela escola para formação do preço?

- ☐ O preço tem que estar na média para não perder para o concorrente
- ☐ Não tenho problemas com concorrentes – pratico o preço suficiente para manter a margem de lucro desejada



☐ O meu curso é gratuito

17. Os alunos possuem organização de classe atuante?

☐ Grêmio estudantil

☐ UNE

☐ Comissão de alunos

☐ Participação nas reuniões de colegiado – representante

☐ Outros

---

18. Qual a modalidade de transporte utilizado pelos professores para deslocamento até a escola?

☐ Veículo particular

☐ Transporte coletivo particular

☐ Transporte coletivo público

☐ A pé

☐ Outros

---

19. Qual a modalidade de transporte utilizado pelos alunos para deslocamento até a escola?

☐ Veículo particular

☐ Transporte coletivo particular

☐ Transporte coletivo público

☐ A pé

☐ Outros

---

20. Qual o nível de ocupação do formados?

☐ Todos estão trabalhando na área

☐ A maioria está trabalhando na área

☐ Metade está trabalhando na área

☐ Poucos estão trabalhando na área

☐ Nenhum está trabalhando na área

21. Existe lista de espera de alunos para os cursos profissionais?

☐ Sim ☐ Não

Caso afirmativo, quantos? \_\_\_\_\_

22. Qual o tamanho do prédio em metros quadrados?

---

23. Qual a idade do prédio em anos?

---

24. O prédio foi construído para escola ou adaptado de outra atividade?

---

---

## **APÊNDICE E - ENTREVISTA COM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA**

1. Quanto ao nível de exigência dos alunos do curso de formação profissional, pode-se considerar como:
  - ( ) Muito exigente
  - ( ) Exigente
  - ( ) Moderadamente exigente
  - ( ) Pouco exigente
  - ( ) Não exige nada
  
2. Quanto à qualidade do aluno que chega ao curso de formação profissional, pode-se considerar como:
  - ( ) ótimo
  - ( ) Bom
  - ( ) Regular
  - ( ) Ruim
  - ( ) Péssimo

## **APÊNDICE F - ENTREVISTA COM SETOR DE COMPRAS DA ESCOLA**

1. Quais os materiais de consumo utilizados pelas escolas?

- ☐ Material de escritório
- ☐ Material didático
- ☐ Equipamentos eletrônicos
- ☐ Material de construção
- ☐ Equipamentos de laboratórios
- ☐ Veículos
- ☐ Alimentos
- ☐ outros

---

---

---

2. Qual o grau de disponibilidade dos fornecedores destes materiais?

- ☐ Totalmente disponível
- ☐ Disponível
- ☐ Medianamente disponível
- ☐ Pouco disponível
- ☐ Indisponível

3. Qual a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelos fornecedores?

- ☐ ótima
- ☐ Boa
- ☐ Regular
- ☐ Ruim
- ☐ Péssima

4. Que tipo de equipamentos é utilizado no laboratório da escola?

---

---

---

## **APÊNDICE G - ENTREVISTA COM CHEFE DO CONSELHO DE DESENVOLVIMENTO DE MARINGÁ**

1. Descrever as atividades do CODEM que influenciam no setor de educação profissional na micro região de Maringá.

---

---

---

---

2. Quanto à qualidade destes serviços, pode-se considerar como:

- ( ) ótimo
- ( ) Bom
- ( ) Regular
- ( ) Ruim
- ( ) Péssimo

## **APÊNDICE H - ENTREVISTA COM SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO**

### **1. CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO**

1.1. Nome:

1.2. Função:

1.3. Tempo de serviço:

2. Quais as características dos programas federais disponíveis ao setor de educação profissional? (inclusive a existência de recursos financeiros)

---

---

---

2.1 Qual a qualidade dos programas?

( ) ótimo

( ) Bom

( ) Regular

( ) Ruim

( ) Péssimo

2.2 Quanto à disponibilidade dos programas, considera-se:

( ) Totalmente disponível

( ) Parcialmente disponível

( ) Indisponível

3. Quais as características dos programas estaduais disponíveis ao setor de educação profissional? (Ver existência de recursos financeiros)

---

---

---

---

3.1 Qual a qualidade dos programas?

( ) ótimo

( ) Bom

( ) Regular

( ) Ruim

( ) Péssimo

3.2 Quanto à disponibilidade dos programas, considera-se:

( ) Totalmente disponível

( ) Parcialmente disponível

( ) Indisponível

4. Quais os programas municipais de apoio ao setor de educação profissional?

---

---

---

---

---

4.1 Quais as características destes programas? (ver existência de recursos financeiros)

---

---

---

---

4.1 Qual a qualidade dos programas?

- ☐ Ótimo
- ☐ Bom
- ☐ Regular
- ☐ Ruim
- ☐ Péssimo

4.2 Quanto à disponibilidade dos programas, considera-se:

- ☐ Totalmente disponível
- ☐ Parcialmente disponível
- ☐ Indisponível

5. Quanto às leis nos diversos níveis de governo que se relaciona à educação profissional são:

- ☐ Totalmente adequadas
- ☐ Bem adequadas
- ☐ Regularmente adequadas
- ☐ Mal adequadas
- ☐ Pessimamente adequadas

6. Existem parcerias com organizações sociais e privadas para atender ao setor de educação profissional?

- ☐ Sim                      ☐ Não

Caso afirmativo, explique:

---

---

---

6.1 Quanto à qualidade das parcerias, considera-se:

- ☐ Ótimo
- ☐ Boa
- ☐ Regular
- ☐ Ruim
- ☐ Péssima

## APÊNDICE I - ENTREVISTA NO NÚCLEO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO

## 1. CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO

1.1. Nome:

## 1.2. Função:

### 1.3. Tempo de serviço:

## 2. Quanto aos cursos:

[illegible]

## 2.1 Quais os cursos abertos nos últimos três anos?

[illegible]

## 3. Quanto ao corpo docente:

Quantidade	Escolaridade	Áreas	Remuneração
	Doutores		
	Mestres		
	Especialistas		
	Graduados		
	Nível médio		

## 4. Quanto à procura de cursos profissionais pelas escolas, considera-se que:

- ☐ Vem aumentando nos últimos três anos  
☐ Vem caindo nos últimos três anos  
☐ Não houve alteração mas está sendo procurado  
☐ Não há procura para este tipo de curso

## 5. Quais as fontes de financiamentos das escolas profissionais?

Fonte	Modalidade de investimento
<input type="checkbox"/> Governo Federal	
<input type="checkbox"/> Governo Estadual	
<input type="checkbox"/> Governo Municipal	
<input type="checkbox"/> Particulares - empresários	
<input type="checkbox"/> Associações	
<input type="checkbox"/> Igrejas	
<input type="checkbox"/> Outros	



## APÊNDICE J - ENTREVISTA COM DIRETORES DOS SINDICATOS

1. Quais os serviços oferecidos pelo sindicato que influenciam no setor de educação profissional na micro região de Maringá?

---

---

---

---

2. Com relação à qualidade destes serviços, considera-se como:

- ☐ ótima
- ☐ Boa
- ☐ Regular
- ☐ Ruim
- ☐ Péssima

3. Qual a disponibilidade de vagas para o profissional técnico na micro região de Maringá?

- ☐ Totalmente disponível
- ☐ Disponível
- ☐ Medianamente disponível
- ☐ Pouco disponível
- ☐ Indisponível

4. Qual a disponibilidade de pessoas formadas em nível técnico na micro região de Maringá?

- ☐ Totalmente disponível
- ☐ Disponível
- ☐ Medianamente disponível
- ☐ Pouco disponível
- ☐ Indisponível

## APÊNDICE L - ENTREVISTA COM GERENTE DA ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE MARINGÁ

1. As empresas de Maringá têm parcerias com a união, estados ou município para apoio ao setor de educação profissional na micro região de Maringá?

( ) Sim                      ( ) Não

Caso afirmativo, descreva:

---

---

---

2. A ACIM possui um arquivo com as características das empresas de micro região de Maringá?

( ) Sim                      ( ) Não

Caso afirmativo, descreva:

---

---

---

3. Qual a faixa salarial dos trabalhadores técnicos na micro região de Maringá?

( ) Até \$500,00

( ) de \$500,00 até \$1.000,00

( ) de \$1.000,00 até \$1.500,00

( ) de \$1.500,00 até \$2.000,00

( ) Acima de \$2.000,00

4. Quais os estágios são demandados pelas escolas profissionais da micro região de Maringá?

---

---

---

5. Qual a disponibilidade das empresas em oferecer estes estágios?

( ) Totalmente disponível

( ) Disponível

( ) Medianamente disponível

( ) Pouco disponível

( ) Indisponível

6. Quantas vagas de emprego disponíveis para profissionais de nível técnicos existem na micro região de Maringá?

---

---

---

7. Quantos trabalhadores têm necessidade de qualificação profissional na micro região de Maringá?

---

---

---

8. Como se deu o aumento do número de empresas na micro região de Maringá nos últimos três anos?

9. Quanto à qualidade dos serviços prestados pelas associações comerciais para as escolas profissionais, pode-se afirmar que:

- ( ) ótima
- ( ) Boa
- ( ) Regular
- ( ) Ruim
- ( ) Péssima

## **APÊNDICE M - ENTREVISTA COM GERENTE DO SINE**

1. Quais as modalidades de empregos disponíveis para os profissionais técnicos da micro região de Maringá?
2. Quantas vagas estão disponíveis para os profissionais técnicos na micro região de Maringá?

## **APÊNDICE N – ROTEIRO PARA OBSERVAÇÃO PESSOAL NAS ESCOLAS**

### **Identificar os canais de comunicação para *feedback* dos colaboradores para dar idéias para escola:**

1. Ver se há caixa de sugestões;
2. Observar se o diretor está atendendo aos colaboradores;
3. Observar se a localização da sala do diretor favorece o acesso dos colaboradores;
4. Identificar a existência de prêmios ou homenagens nas paredes para colaboradores mais criativos;
5. Observar se existe ambiente próprio para gerar novas idéias.

### **Identificar a adequação do prédio para atividade de ensino**

6. Observar se o prédio foi construído para escola ou outra atividade;
7. Observar se existem escadas em demasia;
8. Observar se as salas de aula estão dispostas de forma a facilitar a movimentação dos alunos;
9. Identificar se a saída dos alunos é ampla e se existe saída de emergência;
10. Identificar a segurança do prédio – muros e grades;
11. Identificar os ruídos existentes na proximidade;
12. Observar a facilidade de acesso aos alunos e professores;
13. Observar oportunidades de estacionamento para alunos e professores;
14. Observar área de convivência;
15. Tamanho das salas de aula;
16. Localização da secretaria para facilitar acesso aos alunos.

### **Identificar a qualidade dos laboratórios**

17. Verificar quantos laboratórios existem;
18. Verificar quais os tipos de laboratórios existem;
19. Verificar a amplitude dos laboratórios e identificar o número de equipamentos;
20. Verificar o estado dos equipamentos:
  - Limpos
  - Bem protegidos
  - Sinais de uso – velhice
21. Existência de ar condicionado;
22. Qualidade do piso;
23. Verificar disposição da fiação – segurança;
24. Sinalizações para visitantes;
25. Organização do ambiente.

### **Descrever a sala de aula em termos de recursos didáticos**

26. Identificar se existe data show disponível em todas as salas;
27. Identificar se existe quadro de giz ou pincel;
28. Identificar se existe retroprojeto para todas as salas;
29. Identificar existência de outros recursos como gravadores, TVs, vídeos na sala de aula;

- 30. Identificar a existência de sala de meios para guarda do material e se a quantidade deles é suficiente para os professores usarem quando necessários;
- 31. Verificar se existem computadores na sala de aula;
- 32. Verificar se a cor da sala favorece o aprendizado;
- 33. Verificar o estado de conservação das carteiras e paredes;
- 34. Verificar se existem comunicações que favorecem o aprendizado em sala de aula.

**Quanto ao prédio:**

- 35. Identificar o tamanho do prédio em metros quadrados;
- 36. Identificar a idade do prédio;
  - ( ) Muito velho – acima de 30 anos
  - ( ) Velho – de 15 a 30 anos
  - ( ) Medianamente velho – de 10 a 15 anos
  - ( ) Novo – Até 10 anos
  - ( ) Muito novo – recentemente construído.

## APÊNDICE O – ROTEIROS DE PESQUISA

### 1) PESQUISA NO *FOLDER* DAS ESCOLAS

1. Identificar o canal de distribuição utilizado pela escola (presencial ou EAD);
2. Identificar a mensagem do *folder* se está direcionada para massa ou foco;
3. Identificar se a mensagem do *folder* está fazendo apelo para qualidade ou preço.

### 2) ROTEIRO DE PESQUISA NO SITE DA SECRETARIA ESTADUAL DA EDUCAÇÃO

1. Avaliar os argumentos do governo estadual sobre a adequação das leis voltadas para educação profissional.
2. Identificar e descrever as parcerias que o estado porventura possa ter feito com o setor privado para atender às necessidades do setor de educação profissional.
3. Identificar os cursos oferecidos pelas escolas profissionais da micro região de Maringá.

### 3) ROTEIRO PARA PESQUISA EM PUBLICAÇÕES SETORIAIS

1. Descrever o número de vagas disponível para os profissionais formados pelas escolas profissionais na micro região de Maringá.

### 4) ROTEIRO PARA PESQUISA NO SITE DO CODEM

1. Identificar os serviços oferecidos pelo CODEM que influenciam no setor de educação profissional na micro região de Maringá.

### 5) ROTEIRO PARA PESQUISA NO SITE DO IBGE

1. Identificar as características das empresas da micro região de Maringá.
2. Descrever como vem aumentando o número de empresas na micro região de Maringá em termos percentuais.

#### 6) ROTEIRO PARA PESQUISA NO SITE DO MEC

1. Identificar a existência de parcerias público-privadas que influenciam no setor de educação profissional.
2. Avaliar os argumentos do governo quanto à adequação das leis que apóiam o setor de educação profissional.
3. Descrever as escolas de ensino profissional da micro região de Maringá.
4. Descrever as instituições de ensino da micro região de Maringá que oferecem mão-de-obra para escolas profissionais.
5. Descrever o conceito do MEC às instituições que oferecem mão-de-obra para as escolas profissionais.
6. Identificar centros de pesquisa tecnológica na micro região de Maringá que possam gerar conhecimentos para o setor de escola profissional.
7. Identificar o conceito destes centros de pesquisa tecnológica do item seis.

#### 7) ROTEIRO PARA PESQUISA NO SITE DO SENAC E SENAI

1. Identificar o número de trabalhadores com necessidades de qualificação profissional.

#### 8) ROTEIRO PARA PESQUISA NO SITE DOS CONSELHOS REGIONAIS PROFISSIONAIS

1. Identificar quais os serviços oferecidos pelos conselhos aos profissionais técnicos da microrregião de Maringá.

#### 9) ROTEIRO DE PESQUISA NO SITE DOS DIVERSOS SINDICATOS

1. Identificar os serviços oferecidos pelos sindicatos que influenciam no s educação profissional na microrregião de Maringá.